«يشرح بشكل مختصر ومفيد كيفية التعامل مع العواطف على نحو إبداعي، وكيفية توظيف ذكائنا بأسلوب نافع»

الدلاي لاما

الذكاء العاطفي 2.0

تقديم:
باتريك لينشيوني
مؤلف كتاب
The Five Dysfunctions of a Team

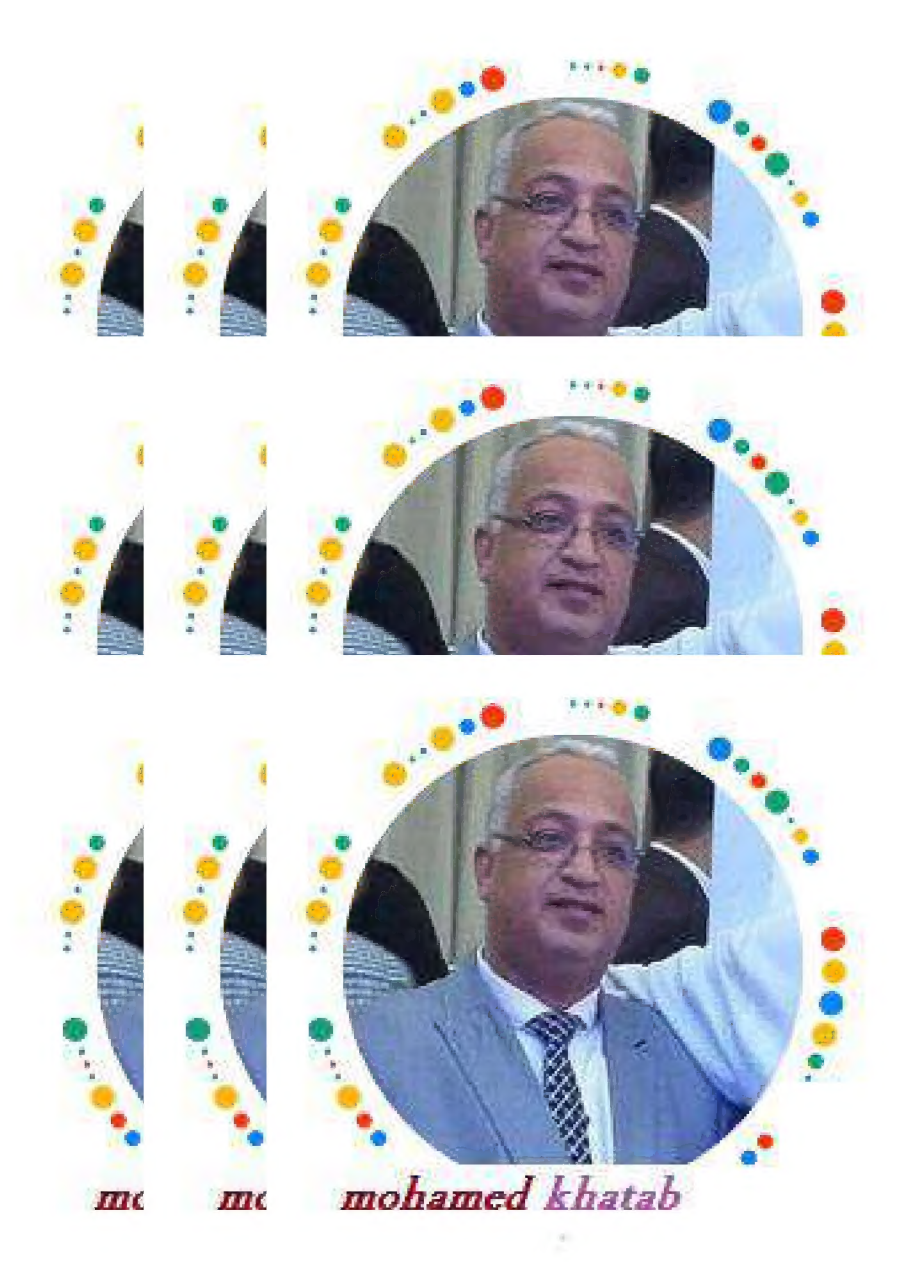
يحتوي على نسخة جديدة ومطورة على الإنترنت من

أكثر اختبارات الذكاء العاطفي شهرة على مستوى العالم

ترافيس برادبيري وجين جريفز

مؤلفا الكتاب الأكثر مبيعًا على مستوى العالم
الكتاب السريع للذكاء العاطفي




mohamed khatab

الذكاء العاطفي 2.0

الذكاء العاطفي 2.0

تقديم
باتريك لينشيوني
مؤلف كتاب
The Five Dysfunctions of a Team

يحتوي على نسخة جديدة ومطورة على الإنترنت من

أكثر اختبارات الذكاء العاطفي شهرة على مستوى العالم

ترافيس برادبيري، وجين جريفز

مؤلفا الكتاب الأكثر مبيعًا على مستوى العالم

الكتاب السريع للذكاء العاطفي





للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على:

jbpublications@jarirbookstore.com

تحديد مسئولية / إخلاء مسئولية من اي ضمان

هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والناتجة عن تعقيدات اللغة واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وعبارات معيّنة، فإننا نعلن بكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسئولية ونخلي مسئوليتنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بملاءمة الكتاب لأغراض شرائه العادية أو ملاءمته لغرض معين. كما أننا لن نتحمل أي مسئولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر العرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

إعادة طبع

الطبعة الأولى ٢٠١٣

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٤٦٢٦٠٠٠ ١١ ٩٦٦+ - فاكس ٤٦٥٦٣٦٣ ١١ ٩٦٦

ثناء على

الذكاء العاطفي 2.0

"يتوفر الوعي لدى كل الكائنات الحية، لكن القدر الأكبر من الذكاء يوجد لدى الإنسان فحسب. ونظرًا لما يتعرض له الإنسان من سيل متدفق من الأفكار والمشاعر الإيجابية والسلبية، فإن ما يميزنا كبشر هو قدرتنا على التحول الإيجابي. ويعد كتاب "الذكاء العاطفي ٢,٠" خلاصة القول في شرح كيفية التعامل مع العواطف على نحو إبداعي، وكيفية استخدام ذكائنا بطريقة مفيدة".

-الدالاي لاما

"قراءة سريعة تتضمن قصصًا واقعية مقنعة وسياقًا مناسبًا لفهم وتحسين نتيجتك في اختبار الذكاء العاطفي".

-نيوزويك

"أجرى المؤلفان استقصاءات على ٥٠٠,٠٠٠ شخص حول دور العواطف في الحياة اليومية، وأسهمت تلك الاستطلاعات في إعدادهما لتقييم للذكاء العاطفي المكون من ٢٨ سؤالًا على الإنترنت يمكن الإجابة عنها في سبع دقائق".

-الواشنطن بوست

"يحتوي الكتاب على إستراتيجيات جديرة بالقراءة لتطوير مهارات الذكاء العاطفي، ما يجعل من هذا الكتاب مرجعنا الأسبوعي. لقد كان أمرًا رائعًا أن ندرك أن حاصل الذكاء المتوسط لا يفرض على أي شخص أن يكون أداؤه متوسطًا. كيف يمكنك أن تقاوم إغراء اختبار على الإنترنت يمدك بالتقييم على نحو فوري؟"

-نيوز داي

"يتيح هذا الكتاب قدرًا وفيرًا من النتائج والمعارف العملية مع التأكيد على سبل تطوير الذكاء العاطفي. ويوضح البحث بأسلوب منطقي كيف أن الذكاء العاطفي يفوق نسبة الذكاء أهميةً في كل الأدوار، كما أن للذكاء العاطفي المزيد من الأهمية البالغة في أدوار القيادة".

-ستيفن آر. كوفي ، مؤلف الكتاب الذي حقق أعلى المبيعات
العادات السبع للأشخاص الأكثر فاعلية

"يعد الذكاء العاطفي مهارة لا غنى عنها للنجاح على الصعيدين الشخصي والمهني. لذلك أنصح بهذا الكتاب الذي بين يديك، فهو كتاب رائع، كما أن التعلم المتوفر في الاختبار المجاني على الإنترنت يجعل الكتاب في الصدارة. أوصي به بشدة".

-كين بلانشارد، المؤلف المشارك
لأفضل كتب الأعمال مبيعًا، مدير *الدقيقة الواحدة*

"اتضح أن عملائي ناجحون للغاية ومشغولون على الدوام. وهذا الكتاب يقدم رؤى قيّمة من دون أن يضيع الوقت! وبمساعدة هذا الكتاب ولختبار الذكاء العاطفي الملحق به، قمت أنا والمدربون لدي بإنجاز عمل مؤثر. إنها مجموعة رائعة لتعلم المهارات اللازمة للارتقاء بالأداء الوظيفي".

-مارشال جولدسميث، مؤلف الكتاب الأفضل مبيعًا
What Got You Here Won't Get You There
حاصل على مرتبة أفضل مدرب تنفيذي وفق
جريدة وول ستريت، وفوربس، ،
هارفارد بيزنيس ريفيو، وفاست كامبني

"وأخيرًا، كتاب يشرح لك كيف تقوم بالأمر بدلاً من أن يكتفي بإخبارك بما يجب أن تفعله. لسنا في حاجة لمزيد من الدلائل لإثبات مدى أهمية الذكاء العاطفي كأحد محاور النجاح في الحياة. ما نحتاج إليه فقط هو الأساليب العملية لتطوير الذكاء العاطفي. إن هذا الكتاب الرائع لبرادبيري وجريفز هدية سوف تغير حياتك".

-جوزيف جريني؛ المؤلف المشارك لأفضل الكتب مبيعًا
طبقًا لتقييم نيويورك تايمز،
Crucial Conversations

"هذا الكتاب مليء بالحكمة والإلهام والنصيحة العملية مبنية على أبحاث علمية متقدمة. وما قدمه المؤلفان في الكتاب من إستراتيجيات إيجابية بها من القوة الهائلة ما سوف يغير طريقتك في النظر إلى حياتك وعملك والعالم أجمع".

-القبطان د. مايكل أبراشوف،
مؤلف الكتاب الأفضل مبيعًا It's Your Ship

"إذا كنت تتساءل عن أسباب جمود حياتك المهنية أو توقفها عن التطور، إذا كنت تبغي – بكل بساطة – أن تسلك أسرع الطرق لارتقاء المستوى التالي، يجب عليك قراءة هذا الكتاب. إن الذكاء العاطفي هو أكثر العناصر أهميةً للنجاح في العمل، وسوف يمدك هذا الكتاب بمبادئ تطوير المهارات والسلوكيات الأساسية التي تكمل خبرتك التقنية".

-د. لويس بي. فرانكل،
مؤلفة الكتاب الذي حقق أفضل مبيعات طبقًا لتقييم نيويورك تايمز
Nice Girls Don't Get the Corner Office

"هذا الكتاب نداء يقظة لأي شخص يرغب في تطوير حياته العملية بشكل جذري وتقوية علاقاته. حيث يقدم د. برادبيري ود. جريفز بحثًا قويًا وإستراتيجيات عملية وقصصًا مثيرة للاهتمام، وتعمل جميعها على تغيير الطريقة التي ننظر بها إلى أنفسنا وكيفية تعاملنا مع من نهتم بهم أكثر".

-جيم لوير؛ مؤلف الكتاب صاحب أفضل مبيعات
طبقًا لتقييم نيويورك تايمز The Power of Full Engagement

" قمت بتوزيع الكتاب على كل أعضاء فريقي. لقد كان الكتاب مفيدًا في علاقة كل منًا بالآخر وعلاقاتنا مع عملائنا الداخليين. ومن بين كل المصطلحات الدارجة في السنوات القليلة الماضية، لا يزال أمر دعم وتطوير الذكاء العاطفي هو الشغل الشاغل لسياسة عمل الشركات. فأصحاب البصائر يدركون أن الذكاء العاطفي سوف يصير الفيصل بين الشركات الجيدة والشركات العظيمة. وهذا الكتاب هو أداة رائعة لتوجه جذري. فإذا كنت ترغب في أن تصبح قائدًا ذا خطاب رنان يثق به الناس ويتبعونه، فتلك هي فرصتك التي لن تغير حياتك المهنية فحسب، بل وعلاقاتك الشخصية أيضًا".

-ريجينا سانتشا؛ نائب رئيس الموارد الإنسانية
فيد إكس كاستم كريتيكال.

"في الإيقاع السريع للحياة العملية حاليًا، يقضي الناس قدرًا كبيرًا من الوقت على لوحات مفاتيح الكمبيوتر وهواتف البلاك بيري والمكالمات الجماعية أكثر مما يقضونه في التواصل المباشر. ويفترض أن نقوم بتجميع المكالمات المتقطعة وفك شفرات البريد الصوتي والرسائل النصية المختصرة؛ حتى ندرك كيف يكون علينا المضي. وفي تلك الشبكة المتزايدة في التعقيد، ترتفع أهمية الذكاء العاطفي أكثر من أي وقت سابق. ويحتوي هذا الكتاب على رؤى ومعلومات حول الذكاء العاطفي لا تقدر بثمن ولا يمكن لأحد أن يتحمل ثمن تجاهلها".

-راجيف بيشاواريا؛ مدير تنفيذي

جولدمان ساكس الدولية

"ما كتبه د. برادبيري، ود. جريفز - يعد درة مؤثرة ويسيرة القراءة. حيث يلقي هذا الكتاب بنظرة أخاذة على كل الأمور ذات الأهمية البالغة في الحياة. فالنجاح في هوليوود - كالنجاح في أي عمل آخر - أمر عسير، ومن ثم تعد مهارات الذكاء العاطفي أمرًا أساسيًا. لذلك، أنصح بشدة بقراءة هذا الكتاب".

-مات أولمستيد؛ المنتج المنفذ لمسلسلي Prison Break، وNYPD Blue.

"يحتوي هذا الكتاب العملي الرائع المفيد على كل ما تحتاجه من أدوات وأساليب يمكنك استخدامها لتطور علاقاتك مع كل الأشخاص في حياتك".

-براين تريسي؛ مؤلف الكتاب الأكثر مبيعًا Eat That Frog.

"لقد نجح د. برادلي ود. جريفز في إعداد ملخص عملي عن الذكاء العاطفي. ومن دون أي إفراط في تبسيط الأمر، يسهل استيعاب هذا الكتاب من قبل المديرين والموظفين الذين يحتاجون إلى فهم سريع ودقيق – في الوقت ذاته – لموضوع الذكاء العاطفي. ويدخل هذا الكتاب – بالإضافة إلى برامج التعلم الإلكتروني من "تالنت سمارت" – ضمن المكونات المهمة في إدارة شركة نوكيا وبرامجها لتطوير العاملين".

–جنيفر تسولوز؛ ماجستير، قسم الموارد الإنسانية،
شركة نوكيا للهواتف المحمولة.

"أخرج قلمك واستعد لتدوين الكثير من الملاحظات. فهذا الكتاب جوهرة نفسية تعج برؤى ثمينة واقتراحات غاية في الإفادة، تدعمها أدلة علمية قاطعة. إن هذا الكتاب هو أثمن ما قرأت طوال حياتي، بكل ما تعنيه الكلمة. سوف أوصي به كل أصدقائي وعملائي كأفضل ما يجب قراءته في الموسم".

–جيم بيلاسكو؛ المؤلف المشارك
للكتاب الأكثر مبيعًا طبقًا لتقييم نيويورك تايمز
Flight of the Buffalo

"هذا الكتاب مصدر مهم للمسئولين منا عن تقديم خدمات طارئة للجمهور. فمن خلال الخطوات البسيطة الفعالة الموضحة في هذا الكتاب، استطعت أن أتعلم مهارات الذكاء العاطفي التي أحتاجها للتعامل مع الجمهور في وقت الأزمات ومن ثم أطبقها عمليًا. ويعد هذا الكتاب الأداة الأكثر إفادة للمشرفين لتسهيل العمل في الفرق، والارتقاء بروح الفريق".

–دومينيك أرينا؛ قائد فريق إطفاء
بقسم إطفاء مدينة إسكونديدو، كاليفورنيا.

"يعد الذكاء العاطفي بالنسبة للأطباء أحد المحددات المهمة لنجاح منقطع النظير أو فشل ذريع. لقد أصاب د. برادلي ود. جريفز قلب الهدف بهذا المرجع الذي ظهر في الوقت المناسب مرتكزًا على دراسة بحثية. أنا أعمل في تدريس الذكاء العاطفي في برنامج تطوير مهارات القيادة بكليتنا، كما أقدم النصح لطلبة كلية الطب. وأستطيع أن أتصور آلية دمج هذا الكتاب ضمن منهج كلية الطب".

-د. ديكسي فيشر؛ أستاذ مساعد بالقسم الإكلينيكي،
كلية كيك الطبية، جامعة جنوب كاليفورنيا

"النجاح في عملنا أمر يمكن قياسه، ويكمن السر في ذلك النجاح في الدعم الفعال للمديرين التنفيذيين في شركاتنا الاستثمارية. ولا يساورني أي شك من أن هذا الكتاب يفي بالغرض منه على أكمل وجه. فالذكاء العاطفي لدى الأفراد هو أكثر العناصر تحديدًا للمخرجات، وأقل العناصر من ناحية الفهم والإدراك. وتعد قراءة هذا الكتاب بالنسبة للمديرين أمرًا حتميًا؛ وذلك حتى تتسع بصائرهم ويعدون الخطط لتطوير فاعليتهم وتنمية نجاح المؤسسة أيضًا".

-ريتش هوسكينز؛ مدير إدارة جينستار كابيتال
شركة ذات مسئولية محدودة.

الذكاء العاطفي 2.0

باتريك لينشيوني
مؤلف كتاب:
The Five Dysfunctions of a Team

يحتوي على نسخة جديدة ومطورة على الإنترنت من

أكثر اختبارات الذكاء العاطفي شهرة على مستوى العالم

ترافيس براديبري، وجين جريفز

مؤلفا الكتاب الأكثر مبيعًا على مستوى العالم

الكتاب السريع للذكاء العاطفي

إلى المدربين المؤهلين بمركز تالنت سمارت،

وكل من حضر دروسهم..

شغفكم هو الذي أضفى الحياة على هذا الكتاب

المسهمون

قدم الأفراد الآتي أسماؤهم

إسهامات مؤثرة في هذا الكتاب

سو ديلازارو؛ ماجستير

ميليسا مونداي؛ دكتوراه

جين رايلي؛ دكتوراه

لاك د. سو؛ دكتوراه

نيك تاسلر؛ ماجستير

إيريك توماس؛ ماجستير إدارة أعمال

ليندسي زان؛ ماجستير

المحتويات

تقديم

لا التعليم ولا الخبرة ولا المعرفة ولا القدرة العقلية. لا يوجد في أي هذه العوامل ما يصلح كمؤشر لأسباب نجاح شخص وفشل شخص آخر. هناك أمر آخر يبدو أن المجتمع لا يلقي له بالاً.

نرى أمثلة من ذلك الأمر كل يوم في أماكن العمل والمنازل ودور العبادة والمدارس وبين الجيران. نلاحظ معاناة أناس أذكياء على قدر عالٍ من التعليم، فيما ينعم بالرخاء أناس يظهر من مهاراتهم أو صفاتهم القليل. ومن ثم نطرح السؤال على أنفسنا؛ لماذا يحدث ذلك؟

وغالبًا ما ترتبط الإجابة بذلك المصطلح الذي يطلق عليه "اسم الذكاء العاطفي". وعلى الرغم من صعوبة التعرف على الذكاء العاطفي وقياسه -مقارنة بحاصل الذكاء العادي- وصعوبة تضمينه في السيرة الذاتية، إلا أنه قوة لا يستهان بها.

والآن لم يعد الأمر خافيًا على أحد. فقد صار الذكاء العاطفي حديث الناس وشغلهم الشاغل لبعض الوقت، إلا أنهم -نوعًا ما- لم يتمكنوا من فك رموز قوته. وفي نهاية الأمر، نسعى كمجتمع نحو الاستمرار في تركيز أكبر قدر من طاقات تطوير الذات لدينا في الحصول على المعرفة والخبرة والذكاء والتعلم. وقد يكون الوضع على ما يرام إذا أمكننا القول -بكل صدق- إننا ندرك مشاعرنا بشكل تام، ناهيك عن مشاعر الآخرين، ونفهم كيف تؤثر تلك المشاعر على حياتنا بشكل أساسي يوميًا.

أعتقد أن تلك الفجوة ما بين شيوع مصطلح الذكاء العاطفي وبين تطبيقه على المجتمع ترجع لسبب من شقّين: أولهما، أن الناس لا يفهمون ماهية الذكاء العاطفي، فيخطئون في النظر إليه باعتباره أحد أشكال الجاذبية الشخصية أو الألفة الاجتماعية. أما الشق الثاني، فيكمن في نظرهم إلى الذكاء العاطفي كملكة تتوفر لدى الشخص أو ينعدم وجودها. ولا يعتبرونها أمرًا قابلًا للتطوير.

وهنا تبرز أهمية هذا الكتاب. فبعد فهم ماهية الذكاء العاطفي وكيفية إدارته في حياتنا، نستطيع أن نسعى نحو الاستفادة مما حققناه من ذكاء وتعليم وخبرة طيلة السنوات الماضية.

لذلك، سواء كان أمر الذكاء العاطفي يدور بخاطرك منذ عدة سنوات، أو كنت لا تعرف عنه أي شيء، فإن هذا الكتاب يمكنه أن يغير

طريقة تفكيرك في النجاح بشكل جذري. وقد ترغب في قراءته مرتين لا مرة واحدة فحسب.

باتريك لينشيوني

مؤلف كتاب The Five Dysfunctions of a Team،

رئيس تيبل جروب.



١
الرحلة

سطعت شمس كاليفورنيا الدافئة على وجه بوتش كونور بينما كان يترجل من شاحنته متوجهًا إلى رمال شاطئ سالمون كريك. لقد كان اليوم أول أيام إجازة أسبوعية طويلة، وكان الصباح ملائمًا لأن يحمل لوح ركوب الأمواج الخاص به، ويقصد البحر لركوب الأمواج. وكأنما العديد من هواة ركوب الأمواج قد شاركوه نفس الفكرة هذا الصباح، فوجد بوتش زحامًا على الشاطئ، وبعد ثلاثين دقيقة قرر الابتعاد عن الزحام. راح بوتش يخترق سطح الماء بضربات قوية عميقة أبعدته عن الحشد المزدحم إلى جزء ممتد من الشاطئ لينعم بالقليل من الأمواج بعيدًا عن الزحام.

وما أن ابتعد بوتش مسافة كافية تبلغ ٤٠ ياردة بعيدًا عن هواة ركوب الأمواج الآخرين، حتى جلس على لوحه الخشبي منتظرًا تلك الموجة التي تخلب لبه بينما راحت الأمواج المتلاحقة ترتفع به تارة وتنخفض به أخرى. ثم بدت موجة جميلة بلون أزرق مائل إلى الخضرة ترتفع لذروتها متجهة نحو الشاطئ، وبينما كان بوتش يجلس

متحفزًا على لوحه منتظرًا تلك الموجة، أثارت انتباهه ضجة من رذاذ الماء يأتي صوتها من خلفه. والتفت بوتش عن يمينه فتجمد الدم في عروقه خوفًا؛ فقد رأى زعنفة ظهرية يبلغ طولها أربع عشرة بوصة تخترق المياه باتجاهه. تجمدت عضلات بوتش وظل في مكانه مذعورًا يلهث بالأنفاس، وتشتت انتباهه فيما حوله، وسمع صوت دقات قلبه المتسارعة بينما كان يشاهد لمعان أشعة الشمس على سطح الزعنفة الرطبة.

ارتفعت الموجة المقبلة لتكشف عن أسوأ كابوس وقع لبوتش في تلك المياه الشفافة المتلألئة: سمكة قرش بيضاء يمتد طولها ١٤ قدمًا من الرأس إلى الذيل. كان الخوف يجري منه مجرى الدم فشلّ قدرته على التفكير، وترك بوتش الموجة تعبر من دون أن يدعها تقوده في أمان نحو الشاطئ. لم يبق على الساحة الآن غير بوتش وسمكة القرش؛ وكانت السمكة تدور حوله في حركة نصف دائرية متوجهةً نحوه. تحركت سمكة القرش ببطء في اتجاه يسار بوتش، ولقد أصابه الذهول فور اقتراب السمكة العملاقة من رجله المدلاة عن سطح لوحه في الماء المالح البارد، بينما الخطر محدق بها. *لقد كانت تلك السمكة في حجم سيارتي الفولكس فاجن*، كان ذلك ما

ارتفعت الموجة المقبلة لتكشف عن أسوأ كابوس وقع لبوتش في تلك المياه الشفافة المتلألئة؛ سمكة قرش بيضاء يمتد طولها ١٤ قدمًا من الرأس للذيل.

دار بخلد بوتش بينما كانت الزعنفة تقترب أكثر فأكثر. أحس برغبة شديدة تستحثه على أن يقترب ويلمس سمكة القرش. *سوف تقتلني على أية حال، فلماذا لا ألمسها؟*

إلا أن سمكة القرش لم تتح له الفرصة لذلك، فانقضت برأسها لأعلى فاتحةً فكيها بالقرب من رجل بوتش. ارتفعت رجل بوتش لأعلى فوق رأس القرش الضخم وفمه المتسع، وسقط بوتش من الجانب الآخر من لوح تزلجه إلى الماء. وأصاب سقوط بوتش في الماء سمكة القرش بحالة تشنج جنونية. لوحت سمكة القرش برأسها في جنون بينما كان صوت القرقعة يرتفع عندما تفتح فكيها وتغلقهما. إلا أن سمكة القرش لم تمسك بأي شيء؛ كانت تضرب الماء في كل الاتجاهات، وفي كل مرة تبوء محاولاتها بالفشل. وبدا أمر البقاء طافيًا فوق سطح الماء دون الإصابة بخدش – بينما تدور آلة قاتلة تزن ٢٠٠٠ رطل بالجوار – ضربًا من السخرية بالنسبة لبوتش. وبدا له أن ذلك الحيوان المفترس الذي قد وصل لذروته لن يفشل مرة أخرى. انسابت أفكار الهرب والنجاة في عقل بوتش متسارعةً بعد أن حلت محل الذعر في اللحظات السابقة.

توقفت سمكة القرش عن الهجوم، وبدأت في الدوران حول بوتش في دوائر ضيقة. وبدلًا من أن يتسلق لوحه الخشبي مجددًا، بقي بوتش طافيًا على الماء ممسكًا اللوح بذراعيه. كان يدير لوح التزلج مع اتجاه دوران سمكة القرش، جاعلًا من اللوح حاجزًا مؤقتًا بينه وبين الوحش. وبينما كان بوتش ينتظر هجوم ذلك الحيوان المفترس، تحول خوفه إلى غضب وغيظ. اقتربت منه سمكة القرش مجددًا وقرر بوتش أن

وقت القتال قد حان. وما أن اقتربت سمكة القرش، حتى وجَّه الطرف المدبب من لوحه تجاهها. وعندما رفعت رأسها للعض، أقحم بوتش الطرف المدبب من لوحه في خياشيم السمكة. وأصابت تلك الضربة المؤلمة القرشَ بالمزيد من العصبية. اعتلى بوتش سطح لوحه وصاح مناديًا جمْعَ هواة ركوب الأمواج قرب الشاطئ "سمكة قرش!". كان تحذير بوتش ومنظر الخطر المحدق في المياه البيضاء حوله قد جعل هواة ركوب الأمواج يتسارعون هربًا إلى الشاطئ.

راح بوتش يشق طريقه نحو بر الأمان، لكن القرش اعترض طريقه بعد قليل من التجديف. ظهرت سمكة القرش على السطح أمامه في طريقه نحو الشاطئ، ثم بدأت تدور حوله مرة أخرى. توصل بوتش إلى الحقيقة الفاجعة؛ وهي أن كل محاولات هروبه كانت تؤجل ما هو محتوم وقوعه فحسب، وراح الخوف يشل تفكيره مجددًا. بقي بوتش في مكانه على لوح التزلج مرتعد المفاصل، بينما كانت سمكة القرش لا تزال تدور. فاستجمع بوتش شجاعته وراح يوجه الطرف المدبب من اللوح في اتجاه سمكة القرش، لكن الخوف تملكه فلم يستطع أن ينزل إلى الماء ويستخدم لوح التزلج حائلًا كما فعل في السابق.

تراوحت أفكار بوتش ما بين الخوف والحزن. ألح عليه الأمر فيما سوف يكون عليه حال أبنائه الثلاثة بدونه، وكم من الوقت سوف تعاني زوجته حزنًا حتى يمكنها أن تواصل الحياة بدونه. لقد أراد النجاة. لقد أراد بوتش أن يهرب من هذا الوحش المفترس، وكان عليه أن يهدأ حتى يحظى بما يريد. أقنع بوتش نفسه بأن سمكة القرش قد

تشعر بخوفه كما لو كانت كلبًا مسعورًا، لقد عزم على أن يحكم رباطة جأشه؛ لأن خوفه هو ما كان يدفع سمكة القرش للانقضاض عليه. ولقد أثارت استجابة جسد بوتش دهشته. فتنحى الذعر جانبًا، وعاد الدم يجري في ذراعيه ورجليه. وأحس بوتش بالقوة. وصار مستعدًا للتجديف. فراح يجدف في اتجاه الشاطئ. وبدفعة تيار مُواتٍ كانت رحلته في اتجاه الشاطئ قد استغرقت خمس دقائق من التجديف كالمجنون وقد انتابه إحساس بأن القرش يسعى وراءه وقد ينقض عليه في أي لحظة. وعندما وصل بوتش في نهاية الأمر إلى الشاطئ، كان بانتظاره مجموعة من هواة ركوب الأمواج ورواد الشاطئ وقد علت وجوههم حالة من الهلع. أثنوا عليه وربتوا على ظهره شكرًا لتحذيرهم من ذلك الخطر. كانت تلك أفضل المرات التي شعر فيها بوتش كونور بمتعة الوقوف على أرض جافة.

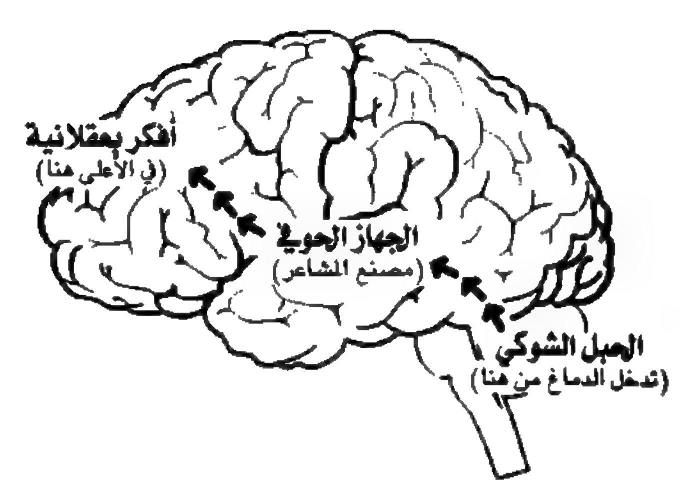
عندما يصطدم العقل بالمشاعر

لم تكن معركة بوتش مع الحيوان الأبيض المفترس هي المعركة الوحيدة التي دارت رحاها في الماء هذا الصباح. ففي داخل أعماق دماغ بوتش، كان عقله يصارع من أجل إحكام السيطرة على سلوكه ضد انقضاض المشاعر الشديدة. وكانت الغلبة في أكثر الوقت لمشاعره، وكان ذلك يزيد الوضع سوءًا بالنسبة له (الخوف الذي يسبب الشلل) إلا أنه في بعض الأحيان كان مفيدًا (الغضب الذي دفعه لتوجيه تلك اللطمة بحافة لوح التزلج). وبعد أن بذل مجهودًا كبيرًا، استطاع بوتش أن يهدئ من

روعه، مدركًا أن القرش لم يبتعد بعد، ومن ثم يقوم بتلك المخاطرة من التجديف نحو الشاطئ، وهي مخاطرة قد أنقذت حياته. وعلى الرغم من أن غالبيتنا لن يكون عليهم الخوض في صراع مع إحدى أسماك القرش الأبيض، فإن تلك الصراعات تدور رحاها في داخل دماغ كل منا كل يوم، مثلما حدث داخل دماغ بوتش.

إن التحدي اليومي للتعامل مع المشاعر بشكل فعال أمر على درجة عالية من الأهمية بالنسبة لحالة الإنسان؛ نظرًا لأن أدمغتنا معدة سلفًا لترجيح كفة المشاعر. وفيما يلي آلية عمل الدماغ: ينتقل كل ما تراه وتشمه وتسمعه وتتذوقه وتلمسه عبر جسمك على هيئة إشارات كهربية. وتنتقل تلك الإشارات من خلية إلى أخرى حتى تصل إلى وجهتها المحددة؛ دماغك. تدخل تلك الإشارات إلى دماغك من القاعدة بالقرب من النخاع الشوكي، إلا أنه يجب على تلك الإشارات الانتقال إلى الفص الأمامي من الدماغ (الذي يقع وراء جبهتك) قبل أن تصل إلى مكان حدوث التفكير العقلي المنطقي. وتكمن المشكلة في أن تلك الإشارات تمر عبر الجهاز الحوفي - وهو مصنع المشاعر - طوال المسيرة؛ لذا فإن تلك الرحلة تضمن لك تجربة الأمور عاطفيًا قبل أن يبدأ عقلك في التفكير.

ولا يمكن لتلك المنطقة العقلانية من دماغك (الفص الأمامي من دماغك) أن توقف المشاعر التي "أحس" بها الجهاز الحوفي، إلا أن المنطقتين تتأثر إحداهما بالأخرى، وتحافظان على تواصل دائم.



إن ذلك المسار البدني للذكاء العاطفي يبدأ من الحبل الشوكي في الدماغ. لا بد من أن تدخل مشاعرك الأساسية من هنا، ومن ثم يجب عليها الانتقال إلى مقدمة الدماغ قبل أن تبدأ في التفكير المنطقي عما تمر به من خبرات. لكنها قبل ذلك لا بد من أن تمر بالجهاز الحوفي، وهو مصنع المشاعر. ويتطلب الذكاء العاطفي قدرًا عاليًا من التواصل بين المركز العقلي والمركز الشعوري في الدماغ.

إن التواصل بين الدماغ العقلي والدماغ الشعوري هو المصدر الأساسي للذكاء العاطفي.

عندما تم اكتشاف الذكاء العاطفي لأول مرة، كان بمثابة الحلقة المفقودة في إحدى النتائج المثيرة: الأشخاص الحاصلون على مستويات مرتفعة من حاصل الذكاء يتفوقون في الأداء على الحاصلين على مستويات متوسطة من حاصل الذكاء في ٢٠ بالمائة من الوقت فقط، في حين يتفوق أصحاب المستويات المتوسطة من حاصل الذكاء

على أصحاب المستويات المرتفعة في الأداء بواقع ٧٠ بالمائة من الوقت. أجهضت تلك النتيجة الغريبة احتمال أن يكون حاصل الذكاء هو مصدر النجاح، كما كان يفترض بعض العلماء. لقد لاحظ العلماء ضرورة وجود متغير آخر يفسر النجاح الشخصي بخلاف حاصل ذكاء الفرد، ثم أشارت خلاصة سنوات من بحث ودراسات لا تحصى إلى الذكاء العاطفي، معتبرة إياه ذلك العنصر المهم.

وتم تقديم الذكاء العاطفي إلى ملايين الأشخاص عبر غلاف مجلة *تايم* بالإضافة إلى ساعات من التغطية التليفزيونية. وما إن أدرك الناس وجوده، حتى استبدت بهم الرغبة في معرفة المزيد عنه. لقد أرادوا معرفة آلية عمل الذكاء العاطفي ومن تتوفر له ملكة الذكاء العاطفي من الناس. والأهم من ذلك كله، كانوا يريدون معرفة ما إذا كان *لديهم* هذا الذكاء العاطفي من عدمه. وظهرت العديد من الكتب لتلبية هذه الحاجة، بما في ذلك كتابنا *"الكتاب السريع للذكاء العاطفي"*. ومنذ أن تم إصداره في ٢٠٠٤، حظي الكتاب بموقع فريد متميز - ولا يزال - لأن كل نسخة كانت تحتوي على شفرة للمرور تتيح للقارئ أن يدخل على الإنترنت، ويقوم بأداء أكثر اختبارات الذكاء العاطفي شيوعًا على مستوى العالم؛ وهو *اختبار تقييم الذكاء العاطفي*. لقد كان الكتاب مرضيًا لفضول

أصحاب أعلى مستويات في حاصل الذكاء يتفوقون على أصحاب المستويات المتوسطة في ٢٠٪ فقط من الوقت، في حين يتفوق أصحاب الذكاء المتوسط على أصحاب الذكاء العالي في ٧٠٪ من الوقت.

القراء؛ حيث قدم لهم ظواهر الذكاء العاطفي وبواطنه وقدم -بفضل الاختبار- وجهة نظر جديدة لم تكن متاحة من قبل في أي مكان آخر.

لقد كان لكتاب *"الكتاب السريع للذكاء العاطفي"* وقع كبير مدوٍ؛ فقد أصبح واحدًا من أكثر الكتب مبيعًا، كما تمت ترجمته إلى ٢٣ لغة، كما أنه متاح الآن في أكثر من ١٥٠ دولة. إلا أن الوقت قد تغير. وأصبح مجال الذكاء العاطفي على حافة شديدة الانحدار وسط موجة جديدة من الفهم - كيف يمكن أن يطوِّر الناس ذكاءهم العاطفي ويحققوا مكاسب مستمرة ذات أثر إيجابي تمامًا على حياتهم. فكما كانت معرفة حاصل الذكاء العاطفي لديك حكرًا على قلة متميزة قبل إصدار *الكتاب السريع للذكاء العاطفي*، فإن معرفة كيفية زيادة حاصل الذكاء العاطفي لديك أمر يتم في دوائر معزولة. حيث تعمل شركتنا على تدريب المئات من الأشخاص أسبوعيًا لزيادة ذكائهم العاطفي، لكن وفق ذلك المعدل سوف يستغرق الأمر ٣,٨٤٠ عامًا حتى يتم تدريب كل الأشخاص البالغين في الولايات المتحدة! لقد أدركنا أننا - من دون قصد - قد احتفظنا بالمعلومات المهمة في طي الكتمان. نعتقد أنه ينبغي لكل شخص أن يحظى بالفرصة ليرفع من مستواه في الذكاء العاطفي؛ ولذلك أصدرنا هذا الكتاب حتى يصير ذلك الأمر ممكنًا.

رحلتك

إن الغرض الأساسي من كتاب *الذكاء العاطفي* ٢,٠ هو رفع مستوى الذكاء العاطفي لديك. فهذه الصفحات سوف تأخذك إلى ما هو

أعمق من مجرد معرفة ماهية الذكاء العاطفي، وكيف يمكنك أن تكوِّن حاصل الذكاء العاطفي الخاص بك. سوف تستكشف إستراتيجيات بمقدورك أن تبدأ في استخدامها من اليوم حتى تسمو بذكائك العاطفي إلى آفاق أكثر رحابة. وبينما تسعى نحو تغيير نفسك ودمج مهارات جديدة في حياتك، سوف تجني كل ما تتيحه تلك القدرة البشرية المذهلة من مزايا.

ويحتوي الكتاب على ٦٦ إستراتيجية هي ثمرة سنوات عديدة من الفحص الدقيق الذي تم إجراؤه على أناس أمثالك. حيث تقدم تلك الإستراتيجيات السمات المحددة لما يتوجب عليك قوله وفعله والتفكير فيه حتى تزيد من ذكائك العاطفي. وحتى تبدو كل فوائد الذكاء العاطفي واضحة جلية أمامك، يجب عليك أن تعرف المواضع التي ينبغي لك التركيز عليها. فأولى خطواتك في رحلة تطوير الذكاء العاطفي هي الدخول على الإنترنت وأداء *اختبار تقييم الذكاء العاطفي*. يعد إجراء الاختبار الآن بمثابة مقياس أساسي يمكنك أن تقيس عليه تطورك بينما تقوم بالقراءة والتعلم. حيث إن قياس ذكائك العاطفي يعبُر بتعليمك إلى ما وراء التدريب المنشط أو المنطقي، فملخص محصلتك يبرز مهارات الذكاء العاطفي التي تحتاج بشدة إلى تطويرها، كما يحدد الإستراتيجيات الفردية المتوفرة في الكتاب والتي سوف تعمل على تطوير تلك المهارات. وهذه ميزة جديدة في هذا الكتاب، فهو لا يركن إلى البديهة أو الحدس الشخصي في أمر اختيار الإستراتيجيات التي سوف تعمل على زيادة ذكائك العاطفي.

إن قيمة قياس ذكائك العاطفي الآن تعادل تعلم رقصة الفالس في وجود شريك حقيقي. فإن أخبرتك كيف ترقص الفالس، فمن المحتمل أن تتعلم شيئًا وينتابك الحماس لأن تجرب الرقصة بنفسك. لكن إذا كنت أعلمك كيف تؤدي رقصة الفالس، بينما تقوم بالتدريب خطوة بخطوة مع شريك حقيقي، فإن احتمالات أن تتذكر كل الخطوات فيما بعد في ساحة الرقص سوف ترتفع بقدر كبير. وعلى نفس النسق، فإن ملف حاصل الذكاء العاطفي الذي تتلقاه بعد أداء *اختبار* تقييم *الذكاء العاطفي* يعد بمثابة شريك الرقص في تطوير تلك المهارات. حيث ستتذكرك بموضع كل خطوة مع أنغام الموسيقى.

كما يشمل ما سوف تتلقاه من تقرير على الإنترنت نظام تتبع للهدف يعرض في إيجاز المهارات التي يجب عليك العمل عليها، كما يتضمن تنبيهات تلقائية لتساعدك على البقاء منتبهًا. إن أنشطة التعلم الإلكتروني تجعل الذكاء العاطفي أمرًا حيويًا بما تشمله من مقاطع فيديو من أفلام هوليوود ومن التليفزيون وأحداث الحياة الواقعية أيضًا. كما سوف تتعلم كيفية مقارنة محصلتك بما حصل عليه الآخرون. سوف ترى النسبة المئوية للأشخاص الذين تفوقت عليهم في محصلة ذكائك العاطفي، وكيف يمكن مقارنة محصلتك بمجموعات معينة تشترك معها في خصائص محددة. حيث يمكنك أن "تطلب" في تقريرك الكشف عن أوجه الاختلاف في محصلتك من محصلة أشخاص آخرين وفق النوع والعمر والموقع الجغرافي ونوع الوظيفة والموقع الوظيفي. على سبيل المثال، يمكن استكشاف نتيجة

مقارنة محصلتك بمحصلة نساء أخريات في الأربعين من العمر يعملن بمنصب مدير التسويق في إحدى الشركات في أمريكا الشمالية.

بالإضافة إلى الحصول على أدق نتائج ممكنة في *اختبار* تقييم *الذكاء العاطفي*، فإن الإجابة عن الاختبار الآن تمكنك من ملاحظة مدى تقدم محصلة الذكاء العاطفي لديك بمرور الوقت. ويمكنك إجراء الاختبار مرتين؛ الأولى الآن والأخرى بعد أن تكون قد أمضيت فترة زمنية كافية في ممارسة وتبني إستراتيجيات من هذا الكتاب. وبعد أن تكمل الاختبار في المرة الثانية سوف يظهر أمامك تقرير تقييمك في نسخة حديثة تحتوي على نتائج المرتين جنبًا إلى جنب، كما سيوضح رؤى حول مدى تغيرك وما الخطوات التالية التي ينبغي لك القيام بها من أجل الحفاظ على فعالية ذكائك العاطفي. أما الملحق ذو اللون البرتقالي الموجود في نهاية الكتاب، فيحتوي على تعليمات عليك اتباعها للوصول إلى *اختبار* تقييم *الذكاء العاطفي* عن طريق الإنترنت، بالإضافة إلى احتوائه أيضًا على شفرة المرور التي سوف تحتاجها للوصول إلى ذلك الاختبار.

قد تنفعك المشاعر وقد تضرك، لكن ليس لك من الأمر شيء حتى تفهمها جميعًا. وها نحن ندعوك لأن تبدأ رحلتك الآن؛ لأننا نعرف أن فهم وإتقان المشاعر قد يصير أمرًا واقعيًا بالنسبة *لك*.

٢

الصورة الكبيرة

قبل أن تلقي نظرةً فاحصةً على كل من مهارات الذكاء العاطفي الأربع في الفصل التالي، هناك بعض الأمور المهمة التي ينبغي عليك أن تعرفها عن الذكاء العاطفي ككل. لقد قمنا عبر السنوات العشر الماضية باختبار ما يزيد على ٥٠٠,٠٠٠ شخص لاستكشاف الدور الذي تلعبه المشاعر في حياتهم اليومية. لقد توصلنا إلى كيف أن الأشخاص ينظرون إلى أنفسهم بشكل مضاد لنظر الآخرين إليهم، ولاحظنا كيف أن ثمة اختيارات عدة تؤثر على النجاح الشخصي والمهني.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بالذكاء العاطفي، لا يزال هناك قصور في فهم وإدارة المشاعر. حيث اتضح أن نسبة ٣٦ بالمائة فقط ممن قمنا باختبارهم لديهم القدرة على التعرف على مشاعرهم وقت حدوثها. ومفاد ذلك أن ثلثي الأفراد المتبقيين يقعون عادةً تحت سطوة مشاعرهم، وليست لديهم المهارة لتحديد تلك المشاعر، ومن ثم توجيهها فيما ينفعهم. إن فهم العواطف والوعي بها أمر لا يتم تدريسه في المدرسة. وعندما نلتحق بمجال العمل نكون على دراية بكيفية

القراءة والكتابة وإعداد التقارير حول ما لدينا من معارف، لكننا في الغالب نفتقر إلى مهارات إدارة مشاعرنا في زخم المشكلات التي تعد بمثابة تحدٍ علينا مواجهته. فاتخاذ القرارات السليمة لا يتوقف على المعرفة العلمية. حيث تعتمد تلك القرارات على معرفة الذات والتمكن من المشاعر عندما تقتضي الحاجة إلى ذلك.

أما فيما يتعلق بمقدار ما نحس به من مشاعر، فلا عجب من أنها تحكم سيطرتها علينا. فلدينا الكثير من الكلمات التي تصف المشاعر التي تظهر في حياتنا، إلا أن جميعها في الأساس ليست إلا اشتقاقات من خمسة أنواع أساسية من المشاعر: السعادة، والحزن، والغضب، والخوف، والخجل. وبينما تقوم بنظامك اليومي المعتاد - سواء كنت تعمل، أو تقضي الوقت مع الأسرة أو الأصدقاء، أو تأكل، أو تمارس التمرينات، أو تسترخي أو كنت حتى نائمًا - تصير عرضة لفيض من المشاعر. ومن السهل أن ننسى ردود الفعل الشعورية التي تتولد لدينا تجاه أي شيء يحدث في حياتنا، سواء أأدركنا ذلك أم لم ندركه. ويبرز تعقيد تلك المشاعر في تنوع أشكال حدتها.

إن نسبة ٣٦ بالمائة فقط ممن قمنا باختبارهم لديهم القدرة على التعرف على مشاعرهم وقت حدوثها.

تم تعديل وانتاج الجدول بتصريح من جوليا ويست

حدة المشاعر	السعادة	الحزن	الغضب	الخوف	الخجل
مرتفعة	متهلل متحمس يكاد يطير فرحًا مفتون مليئ بالحيوية منتشٍ مشتعل الحماس متشوق	مكتئب مكروب وحيد مجروح مغموم يائس محزون بائس	حانق ساخط ثائر مغتاظ مهتاج مشمئز	مفزوع مرعوب يكاد يموت خوفًا متصلب خوفًا خائف مذعور هائج مصدوم	متحسر ندمان يشعر بالتفاهة يشعر بالخزي يشعر بالعار ذليل ملوم
متوسطة	مبتهج فرح يشعر بشعور جيد مرتاح راضٍ مشرق	كسير الفؤاد تعيس تائه قلق محبط حزين	متضايق هائج معادي مثبط منفعل كاره	جزع مُروَّع مُهدد لا يشعر بالأمان غير مرتاح يشعر بالرهبة	معتذر غير جدير مذنب محرج كتوم
منخفضة	مسرور قانع صافٍ حنون مطمئن لين	غير سعيد متقلب المزاج كئيب متضايق خائب الأمل مستاء	قلق منزعج متوتر متمرد محتد حساس	حذر عصبي قلق رعديد مهزوز متوتر	خجول مثير للسخرية نادم غير مرتاح مثير للشفقة سخيف

المثيرات، والاختطاف العاطفي

بينما كان القرش الأبيض العملاق يهاجم بوتش كونور، تعرض بوتش لعدة حالات من الاختطاف العاطفي؛ وهي لحظات سيطرت فيها مشاعره على سلوكه، ومن ثم جاء رد فعله دون أدنى تفكير. ففي العادة، كلما ارتفعت حدة مشاعرك، زاد احتمال سيطرة مشاعرك على أفعالك. إن أمور الحياة أو الموت - كأن يهاجمك وحش ضخم - هي حالات يتأكد فيها تعرضك لاختطاف عاطفي مؤقت.

وفي حالة بوتش، تركه الاختطاف العاطفي في حالة من الخوف الذي شل حركته، إلا أنه حتى في ظل وجود الوحش المفترس، استطاع بوتش أن يستخدم أفكاره ليستعيد زمام السيطرة على مشاعره. لقد فكر بوتش في الأمر منطقيًا حتى تنحى ذلك الشلل جانبًا، ومن ثم صار بوتش هادئًا بالقدر الكافي ليستكمل تجديفه باتجاه الشاطئ. لم تعمل أفكار بوتش على تخليصه من مشاعر الخوف والذعر نهائيًا، إلا أنها كانت *السبب* في منع مشاعره من إحكام سيطرتها على سلوكه.

ونظرًا لأن أدمغتنا مترابطة على نحو يجعلنا مخلوقات عاطفية، فإن أول ردود فعلك لأي موقف يصبح رد فعل عاطفيًا دائمًا. فليس لك سيطرة على ذلك الجزء من العملية. إلا أنك *تستطيع* السيطرة على أفكارك التي تلي تلك المشاعر، وبإمكانك تشكيل رد فعلك لمشاعر ما، ما دمت على وعي بتلك المشاعر. بعض التجارب ينتج عنها مشاعر تدركها بكل سهولة، فيما لا تشعر بوجود المشاعر على الإطلاق في مرات

أخرى. ويُطلق مصطلح "حدث مثير" trigger event على الأمر الذي ينتج عنه رد فعلي شعوري ممتد داخلك. حيث يتشكل رد فعلك تجاه المثيرات وفق تاريخك الشخصي، والذي يتضمن خبرتك بمواقف مشابهة. وبينما تتقدم مهاراتك في حصيلة الذكاء العاطفي، سوف تتعلم كيف تحدد تلك المثيرات وتمارس طرقًا بناءة في الاستجابة لتلك المواقف حتى تصبح تلك عادة.

قيّم الشخص ككل

إن الذكاء العاطفي هو قدرتك على إدراك وفهم مشاعرك ومشاعر الآخرين، ومن ثم الاعتماد على ذلك الوعي لإدارة سلوكك وعلاقاتك. فالذكاء العاطفي هو ذلك الشيء المبهم نوعًا ما في كل منا. حيث يؤثر على إدارتنا للسلوكيات واجتيازنا للأمور الاجتماعية المعقدة، وكيفية اتخاذنا للقرارات الشخصية التي تحقق نتائج إيجابية.

ويشير الذكاء العاطفي إلى عنصر أساسي من عناصر السلوك الإنساني يختلف عن قدرتك العقلية. وليست هناك علاقة معروفة ما بين حاصل الذكاء العقلي وحاصل الذكاء العاطفي، فببساطة لا يمكنك توقع حاصل الذكاء العاطفي لشخص ما على أساس نسبة ذكائه. إن الذكاء المعرفي أو حاصل الذكاء ليس أمرًا مرنًا. فنسبة ذكائك ثابتة لا تتغير منذ ميلادك، إلا في حالات استثنائية؛ كحادث صادم مثل إصابة بالمخ. وذكاؤك لا يزداد بتعلم حقائق ومعلومات جديدة. حيث إن الذكاء هو قدرتك على التعلم، ونسبة الذكاء في سن الخامسة عشر هي ذاتها

في سن الخمسين. أما على الجانب الآخر، يعد الذكاء العاطفي مهارة قابلة للتعلم وتتسم بالمرونة. وعلى الرغم من أنه من الصحيح أن بعض الناس أذكى عاطفيًا بشكل طبيعي من البعض الآخر، يمكن الوصول إلى مستوى مرتفع من الذكاء العاطفي حتى إن لم تكن تلك المهارة متأصلة فيك منذ ولادتك.

أما آخر القطع اللازمة لاكتمال الصورة فهي الشخصية. وهي "الأسلوب" الثابت الذي يميز كل فرد منا. فشخصيتك نتاج ميولك، كنزعتك إلى الانطواء أو الانفتاح الاجتماعي. ومع ذلك، فإن الشخصية - على نفس منوال حاصل الذكاء - لا يمكن أن تعد مؤشرًا لتوقع حاصل الذكاء العاطفي. كما أن الشخصية تتشابه أيضًا مع حاصل الذكاء في الثبات طوال العمر، حيث تظهر صفات الشخصية في الحياة بشكل مبكر، ولا يمكن أن تزول تلك الصفات أبدًا. وفي الغالب يعتقد الناس أن هناك بعض الصفات المحددة (كالانفتاح الاجتماعي على سبيل المثال) ترتبط بارتفاع مستوى الذكاء العاطفي، إلا أن ذلك ليس صحيحًا، فالانفتاح الاجتماعي لا يعني ارتفاع الذكاء العاطفي لدى أصحاب تلك الصفة وانخفاضه لدى من يتصفون بالانطواء. ويمكنك الاعتماد على شخصيتك كمعيار لتقييم تطور ذكائك العاطفي، لكن لا يمكن استخدام الذكاء العاطفي لتقييم الشخصية. فالذكاء العاطفي مهارة مرنة، في حين تتصف الشخصية بالثبات. وأفضل الطرق للحصول على تقييم كامل لشخص ما تكون بتقييم حاصل الذكاء والذكاء العاطفي والشخصية معًا. وعندما تقوم بقياس تلك الجوانب

قيَم الشخص ككل



إن حاصل الذكاء والشخصية والذكاء العاطفي خواص مميزة لدى كل منا، حيث تعتبر جميعها محددات لطرق تفكيرنا وتصرفنا. ومن المستحيل توقع أحدها على أساس حاصل الآخر. فقد يكون الناس أذكياء إلا أن مستوياتهم في الذكاء العاطفي متدنية، والناس - من جميع أنواع الشخصيات - قد ترتفع مستوياتهم في الذكاء العاطفي أو نسبة الذكاء أو كليهما. ومن بين تلك الخواص الثلاث يبقى الذكاء العاطفي الخاصية الوحيدة المرنة القابلة للتغير.

الثلاثة في أحد الأفراد، فإنها لا تتداخل كثيرًا. وبدلًا من ذلك، يتضمن كل جانب مساحة مخصصة تساعد على فهم الشخص فهمًا كاملًا.

أثر الذكاء العاطفي

إلى أي مدى يؤثر الذكاء العاطفي على نجاحك المهني؟ أكثر الإجابات إيجازًا هي: له تأثير كبيرا فهو أسلوب فعال لتركيز طاقتك في مصب واحد لتحصل على نتيجة مذهلة. لقد قمنا باختبار الذكاء



الذكاء العاطفي

يعد الذكاء العاطفي أساسًا للعديد من المهارات الهامة. فإن بذلت القليل من الجهد لزيادة ذكائك العاطفي، فسوف يكون لذلك أثر إيجابي واسع المدى على حياتك.

العاطفي ضمن ٣٢ سلوكًا من أهم سلوكيات بيئة العمل، وتوصلنا إلى أن الذكاء العاطفي يتضمن غالبية تلك السلوكيات، بما في ذلك إدارة الوقت واتخاذ القرار والتواصل. ويعد الذكاء العاطفي أساسًا للعديد من المهارات المهمة؛ حيث يؤثر غالبًا على كل ما تقوله وتفعله طوال اليوم. كما يعتبر الذكاء العاطفي ضرورة للنجاح

يعتبر الذكاء العاطفي ضرورة للنجاح حيث يدخل في ٥٨ بالمائة من إجمالي الأداء في كل أنواع الوظائف.

حيث يدخل في ٥٨ بالمائة من إجمالي الأداء في كل أنواع الوظائف. فهو أكبر مؤشرات الأداء في بيئة العمل، وأقوى دوافع القيادة والتميز الشخصي.

لا داعي للقلق بشأن ارتفاع أو انخفاض مستوى الذكاء العاطفي، حيث يمكن للأشخاص العمل على تطويره، والأشخاص الذين تنخفض مستوياتهم في الذكاء العاطفي، يمكنهم ترقية مستوياتهم واللحاق بركب زملائهم في الأعمال ذات المستويات المرتفعة. حيث أوضحت دراسة تم إجراؤها في كلية الأعمال بجامعة كوينزلاند بأستراليا، أن الأشخاص ذوي المستويات المنخفضة في الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي يمكنهم الوصول لنفس مستوى زملائهم المتفوقين عن طريق العمل على تحسين ذكائهم العاطفي فحسب.

ومن بين جميع الأشخاص الذين درسناهم في العمل، وجدنا أن ٩٠ بالمائة من أصحاب الأداء العالي هم أيضًا أصحاب مستوى عالٍ في الذكاء العاطفي. وعلى الوجه الآخر، اتضح أن ٢٠ بالمائة فقط من أصحاب الأداء المنخفض ترتفع مستويات الذكاء العاطفي لديهم. من الممكن أن يرتفع أداؤك دون ارتفاع مستوى ذكائك العاطفي، إلا أن فرص ذلك ضئيلة. أما الأشخاص الذين

هناك علاقة مباشرة بين الذكاء العاطفي والدخل، فكل نقطة إضافية في الذكاء العاطفي تعادل زيادة قدرها ١٣٠٠ دولار في المرتب سنويًا.

يعملون على تطوير ذكائهم العاطفي فينجحون في وظائفهم لأن الذكاء العاطفي والنجاح في العمل يرتبطان بشدة ببعضهما. إن الأشخاص ذوي المستويات المرتفعة في الذكاء العاطفي في العادة يجنون المزيد من المال - بمتوسط زيادة ٢٩,٠٠٠ دولار في العام - مقارنةً بأصحاب المستويات المنخفضة من الذكاء العاطفي. حيث إن العلاقة ما بين الذكاء العاطفي والدخل علاقة مباشرة، فكل نقطة إضافية في الذكاء العاطفي تعادل زيادة قدرها ١٣٠٠ دولار في المرتب سنويًا. ولقد اتضحت صحة تلك النتائج لكل الأشخاص في جميع الصناعات وعلى كافة المستويات في شتى أنحاء العالم. ولم نتمكن -حتى الآن- من التوصل إلى وظيفة لا يرتبط فيها الأداء والأجر ارتباطًا وثيقًا بالذكاء العاطفي.

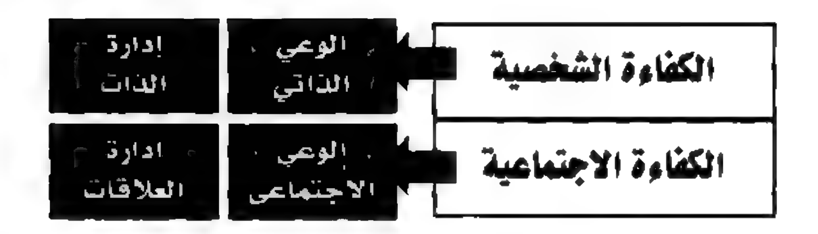
وحتى تصبح ناجحًا وشاعرًا بالرضا هذه الأيام، يجب عليك تعلم كيفية الارتقاء بمهارات الذكاء العاطفي لديك، فمن يستخدمون مزيجًا فريدًا من الفكر والمشاعر يحققون أفضل النتائج. وسوف توضح لك بقية الكتاب كيفية التوصل إلى ذلك المزيج.

٣

كيف يبدو الذكاء العاطفي؛ فهم المهارات الأربع

ينبغي لك فهم مهارات الذكاء العاطفي الأربع وماهيته على أرض الواقع، حتى يمكنك تطوير قدرتك في كل مهارة من المهارات. وتقسم مهارات الذكاء العاطفي الأربع إلى زوجين تحت كفاءتين أساسيتين: الكفاءة الشخصية، والكفاءة الاجتماعية. وتتكون الكفاءة الشخصية من مهارتي وعيك الذاتي وإداراتك الذاتية، ومن ثم ينصب التركيز عليك بشكل مفرد لا على تفاعلك مع الأشخاص الآخرين. إن الكفاءة الشخصية هي قدرتك على الاحتفاظ بوعيك بمشاعرك وإدارة سلوكك وميولك. أما الكفاءة الاجتماعية فتتضمن مهارتي الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات؛ فالكفاءة الاجتماعية هي قدرتك على

> **ينبغي لك فهم مهارات الذكاء العاطفي الأربع وماهيته على أرض الواقع، حتى يمكنك تطوير قدرتك في كل مهارة من المهارات.**



يوضح الشكل المهارات الأربع التي تشكل الذكاء العاطفي. تتعلق المهارتان العلويتان بشخصك؛ وهما الوعي الذاتي وإدارة الذات. أما المهارتان السفليتان، الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات، فترتبطان بسلوكك مع الآخرين.

فهم الحالات المزاجية للآخرين وسلوكياتهم ودوافعهم حتى تتمكن من تحسين جودة علاقاتك معهم.

الوعي الذاتي

الوعي الذاتي هو قدرتك على إدراك مشاعرك في وقتها على نحو صحيح وفهم ميولك عبر المواقف. ويشمل الوعي الذاتي إدراك ردود أفعالك لأحداث وتحديات وأشخاص محددين. كما أن الفهم العميق لميولك أمر مهم؛ حيث يساعدك على إدراك مشاعرك. ولتحقيق درجة مرتفعة من الوعي الذاتي، يقتضي الوضع الاستعداد لتحمل الضيق الناتج عن التركيز على المشاعر التي قد تكون سلبية نوعًا ما.

والسبيل الوحيد لفهم مشاعرك بصدق هو أن تستغرق قدرًا كافيًا من الوقت في التفكير في تلك المشاعر لتتوصل إلى منبعها وأسبابها. فلا بد من وجود غرض ما وراء المشاعر. ونظرًا لأن المشاعر ما هي إلا ردود أفعال لما تمر به من تجارب خلال حياتك، فلا شك في أنها تنبع من مكان ما. وفي العديد من المرات، تبدو المشاعر كما لو كانت تظهر بدون سبب، وتجدر هنا الإشارة إلى أهمية فهم الأسباب وراء رد فعلك تجاه شيء ما. والشخص الذي يقوم بذلك، يمكنه أن يتوصل في وقت وجيز إلى حقيقة أحاسيسه. فالمواقف التي تنشأ عنها مشاعر قوية سوف تتطلب المزيد من التفكير على الدوام، كما أن فترات التأمل الذاتي الممتدة تقيك من فعل شيء تندم عليه.

إن الوعي الذاتي ليست له أية علاقة باكتشاف الأسرار الغامضة الكامنة أو دوافع اللاوعي، بل ينتج هذا الوعي عن تطوير فهم مباشر وصادق لشخصك. فمن ترتفع لديهم مستويات الوعي الذاتي تتضح رؤاهم في فهم ما يقومون به جيدًا وما يحفزهم وما يرضيهم وأي المواقف والأشخاص التي تعد مثيرة لردود أفعالهم.

أما ما يبعث على الدهشة بشأن الوعي الذاتي، فهو أن تفكيرك في هذا الأمر يساعدك على تطوير تلك المهارة، على الرغم من أن القدر الأكبر من التركيز ينصب مبدئيًا على ما تفعله من أمور "خاطئة". أي

أن الوعي الذاتي يعني عدم خوفك من "أخطائك" الشعورية. فتلك الأخطاء تنبؤك بما ينبغي لك فعله على نحو مختلف وتزودك بمصدر متدفق مستمر من المعلومات التي تحتاجها للفهم بينما حياتك تتكشف أمامك.

إن الوعي الذاتي مهارة أساسية؛ ما إن تتوفر لديك، حتى يصير أمر مهارات الذكاء العاطفي الأخرى يسيرًا. وما إن يزداد الوعي الذاتي، حتى يبلغ رضا الشخص بحياته - أي قدرته على تحقيق أهدافه في العمل والمنزل - عنان السماء. فالوعي الذاتي أمر بالغ الأهمية لأصحاب الأداء الوظيفي المرتفع حتى إن نسبة ٨٣ بالمائة من أصحاب الوعي الذاتي المرتفع يقومون بأداء وظائفهم على أفضل وجه، في حين أن نسبة ٢ بالمائة فقط من أصحاب الأداء المنخفض يرتفع لديهم الوعي الذاتي. فلماذا يبدو الأمر كذلك؟ عندما تصبح واعيًا بذاتك، تزداد احتمالية اقتناصك للفرص المناسبة وبذل قواك في العمل على نحو أكبر. وأهم ما في الأمر هو إحكام قبضتك على مشاعرك حتى لا تقف في طريقك حجر عثرة.

لم تصل الحاجة إلى الوعي الذاتي إلى هذا القدر من الأهمية من قبل. ونظرًا لاتباعنا تلك الفكرة الخاطئة الشائعة حول أن علم النفس يتعامل مع علاج الحالات المرضية فحسب، نعتقد أن وقت إدراكنا لذاتنا يحين عند مواجهة الأزمات. فنجنح إلى قبول ما يبعث في نفوسنا الراحة، ونتعامى عما يواجهنا من اضطرابات. إلا أن غايتنا

ينبغي أن تكون في إدراك الوضع كاملًا بكل جانب من جوانبه. فكلما كان فهمنا لمواضع الحسن والخلل أكثر عمقًا، زادت قدرتنا على تحقيق أقصى طموحاتنا كاملة.

نماذج للوعي الذاتي

ديف تي.، مدير مرفق إقليمي
حاصل الوعي الذاتي = ٩٥*

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"لدى ديف أهداف طويلة المدى تتسم بالوضوح، كما أنه لا يقدم أيَّة تضحيات من أجل مغانم قصيرة الأمد. ينتمي ديف لتلك الفئة من الناس التي تعرف بالاستقامة، فلا يمارس الألاعيب الذهنية مع الآخرين. لقد شاهدت هذا بأم عيني في اجتماعات الشركة وفي الاجتماع مع العملاء".

"أفضل ما يمكنني طرحه من أمثلة عن ديف هو انتقاله إلى شركتنا. أنا على يقين من أنه كانت هناك رغبة في إجراء بعض التغييرات على الفريق الإقليمي منذ البداية، لكن ديف اعتنى عناية فائقة بدراسة المشكلة والفريق والعملاء قبل أن يتم تلقي اقتراحات أو أوامر رسمية بالتغيير".

"لإيجاز القول، يعمل ديف على إدارة مشاعره؛ ولا يتركها توجهه. لقد رأيته يتلقى أخبارًا عن صعوبات في العمل في عبوس مقتضب ثم يتجاوز ذلك سريعًا ليعمل مع فريقه لإيجاد الحلول لتحسين الموقف".

* يتم قياس النتائج على مقياس من ١ – ١٠٠ وفق اختبار تقييم *الذكاء العاطفي*. ولقد تم نقل النتائج وتعليقات زملاء العمل عن أشخاص حقيقيين، مع تغيير الأسماء والمعلومات الدالة على الشخصية.

ماريا إم.، مديرة الموارد البشرية
حاصل الوعي الذاتي = ٩٠

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"في كل موقف كنا نمر به، سواء كان حسنًا أو سيئًا، كانت ماريا تبدو هادئة ساكنة متماسكة، حتى عندما كنت أدرك أنها تشعر بالإحباط أو الغضب. تمتاز ماريا بالصدق في كل ما تشعر به دون الحاجة لأن تظهر أمارات الضيق والغضب عليها. وعندما تواجه موقفًا عصيبًا، تعرف كيف تصير صارمة ولطيفة في الوقت ذاته".

"إن ماريا شخصية متفتحة ومحل ثقة على الدوام، ويبدو ذلك جليًا لكل شخص تتعامل معه. أود لو أن ماريا لا تتغير: ومع ذلك، فإنها تصير قاسية بعض الشيء في بعض المواضع. إنها على دراية بذلك وتعمل على ألا يغلبها اللطف في تلك المواضع".

"خلال التحديات التي تواجه الموظفين، تعي ماريا نبرة صوتها وتبذل جهدها لكي تتحدث كما ينبغي. إنها موضع ثقة الجميع هنا".

نماذج لقلة الوعي الذاتي

تينا جي.: مدير التسويق

حاصل الوعي الذاتي = ٦٩

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"يظهر التوتر والعجلة على تينا في المناسبات، ومن ثم تنتقل تلك المشاعر إلى الأشخاص الآخرين. من الأفضل لها أن تفهم على نحو جيد كيف تؤثر سلوكياتها على أعمال الآخرين وتوتر مشاعرهم. كما تبدو في بعض الأحيان أيضًا متحفظة أو عنيفة، لذلك من الأفضل لها أن تعي نبرة صوتها وأسلوبها في الحوار".

"عندما تسير الأمور على ما يرام بالنسبة لتينا، ترتفع مهارات الذكاء العاطفي لديها. إنها في حاجة لأن تتعلم كيف تعي ذاتها، وتلاحظ ما يثيرها حتى تستجيب بشكل أفضل عندما يقع ما يثيرها".

"ينبغي لها أن تدرك نظرة الآخرين إليها. فقد تبدو في بعض الأحيان لحوحة، لكنني لا أعتقد أنها تقوم بذلك عن قصد".

جيلز بي.، مدير العمليات
حاصل الوعي الذاتي = ٦٧

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"يعيش جيلز متفوقًا في عالمه الصغير. ويتضح في الظاهر اهتمامه بزملائه في العمل على أفضل نحو، إلا أنه لا يعرف متى يضع حدودًا لذلك. وقد تبدو شخصيته مهيمنة، إلا أنه لا يلاحظ مدى انزعاج الطرف الآخر أو إحباطه أو خضوعه له".

"عندما يعمل جيلز مع العملاء، يبدي مهارة في التحدث عما نقدمه من سلع وخدمات. أما في المشروعات الجماعية، فقد يركز أحيانًا على الناتج إلى أقصى حد، حتى تضيع العملية ذاتها. إن كان بإمكانه أن يتمهل ويهدئ مشاعره، ثم يلقي نظرة على الخيارات المتاحة حتى يصل إلى الهدف المنشود، سوف تسير الأمور بكل سلاسة ويسر".

"يتحمس جيلز لكل ما يقوم به من أعمال، إلا أن حماسه في بعض الأحيان يصبح عقبة في طريقه. قد لا يلاحظ أنني مشغول بأمر آخر قبل أن يأتي ليحادثني في أمر ما. وعندما يصير أكثر حماسة يعلو صوته فوق صوتي، فيصير من الصعب أن أتحدث إليه. أعرف أن جيلز لا يقصد ذلك؛ إنها الحماسة لما يقوم به من عمل فحسب".

إدارة الذات

تقع إدارة الذات عندما تفعل أمرًا ما، أو لا تفعله. حيث تتوقف إدارة الذات على وعيك الذاتي، وتحتل المرتبة الثانية من الكفاءة الشخصية. إن إدارة الذات هي قدرتك على استخدام وعيك بمشاعرك حتى تحتفظ بمرونتك وتوجه سلوكك في نهج إيجابي؛ أي أن إدارة الذات تختص بالتعامل مع رد فعلك الشعوري تجاه المواقف والأشخاص. وينتج عن بعض المشاعر خوف يشل قدرتك على التفكير، فتفكر بشكل مشوش ولا يمكنك التوصل إلى أفضل أمر تقوم به، على افتراض أن هناك أمرًا ينبغي لك القيام به. وفي تلك الأوضاع، تتضح إدارة الذات في قدرتك على تقبل حالة الشك التي تنتابك أثناء استكشافك لمشاعرك وخياراتك. وما إن تدرك هذه المشاعر وتستريح لما تحس به، حتى يتضح أمامك أفضل ما يمكن القيام به من إجراءات.

إن إدارة الذات لا تتوقف على مقاومة السلوك المندفع أو السلوك المسبب للمشكلات. فأكبر ما يواجهه الأشخاص من تحديات يكمن في إدارة نوازعهم بمرور الوقت وممارسة مهاراتهم في العديد من المواقف. أما مواضع ضبط النفس الواضحة الوجيزة - على سبيل المثال: "يكاد ذلك الكلب المزعج أن يصيبني بالجنون" - فهي أسهل ما يمكن تحديده وإدارته. وتتضح النتائج الفعلية من تنحيتك لحاجاتك اللحظية حتى تحقق أهدافًا أكبر وأكثر أهمية. وفي الغالب، يأتي إدراك تلك

الأهداف متأخراً، مما يعني أن التزامك بإدارة الذات سوف يخضع للاختبار مراراً وتكراراً. ومن يستطيع إدارة ذاته على أفضل نحو، سوف تتضح له الأمور جلية ساطعة. فالنجاح حليف من يستطيع تنحية حاجاته والاستمرار في إدارة ميوله.

وتتضح النتائج الفعلية من تنحيتك لحاجاتك اللحظية حتى تحقق أهدافاً أكبر وأكثر أهمية.

نماذج لإدارة الذات

لين إل.، مدير مركز رعاية صحية

حاصل إدارة الذات = ٩٢

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"تضرب لين المثل في الصبر والتفهم في الاجتماعات الساخنة التي تعج بالانفعالات. وبينما ينهمك الأشخاص الآخرون في النقاش تمامًا، تستمع لين مصغية، وترد بإجابات تنم عن معرفة وحكمة".

"لقد رأيت بأم عيني كيف تجيد لين التعامل مع المواقف الصعبة (على سبيل المثال: فصل موظف). وعلى الرغم من أنها شخصية حساسة، إلا أنها تمتاز بالصراحة والمباشرة. حيث تصغي لكل ما يقال وتتصرف على أفضل نحو".

"على الصعيد الفردي تبدو لين رائعة. حيث تجيد التواصل وسريعة البديهة. كما أن استجابتها للأزمات مدهشة. فلديها القدرة على فصل المشاعر عن التفكير مما يجعلها مديرة تجيد التخطيط. أتمنى لو كان هناك العديد من الأشخاص أمثالها".

يش م؛ مبرمج كمبيوتر
حاصل إدارة الذات= ٩١

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"يجيد يش التعامل مع المواقف الحافلة بالتوتر والمواجهة. ومهما كان ضغط مديري المشروعات عليه عصيبًا، فإنه لا يفقد أعصابه مطلقًا! مما يكسبه الكثير من المصداقية لدى مديري المشروعات. كما يستطيع أن يعمل مع آخرين ممن لا يناسبه أسلوبهم في العمل. أدرك أن مسايرتهم قد تبدو أمرًا محبطًا في بعض الأحيان، إلا أن يش لا يفقد سعة صدره أبدًا".

"لقد شهدت يش يمر في مواقف محبطة للغاية حيث لا يمكنه القيام بأي شيء لأن هناك آخرين لم يقوموا بما عليهم فعله. وكان يتعامل مع الأمر بأسلوب أدبي ومهني. كان لدى ليش القدرة على إعادة شرح التعليمات حتى يتم التوصل إلى أفضل الحلول الممكنة، على الرغم مما كان ينتابه من شعور بالضجر".

"لم أر يش يتحدث بطريقة سلبية عن شخص ما يختلف معه في الأفكار أو الآراء مطلقًا. وعلى الرغم من أن الغيبة تسري هنا سريان النار في الهشيم، إلا أن يش لا ينصاع لإغرائها حتى عندما يدخل الأمر في دائرة اهتماماته".

نماذج لسوء إدارة الذات

جيسون إل.، استشاري تقنية معلومات
حاصل إدارة الذات = ٥٩

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"تصير استجابة جيسون أحيانًا سريعة، أو حادة، أو يشوبها الخلل، وذلك في المواقف المتوترة، أو عندما لا يسير الأمر على ما يرام. أتمنى لو كان بإمكان جيسون أن يمضي بعض الوقت ليهدأ ويطمئن من روعه قبل أن يستجيب. فهو عاطفي للغاية. لقد شهدت استجابة زملائه في العمل له، وقد غلب عليها الريبة والشك تجاه أسلوبه في التواصل معهم. جيسون حسن النوايا إلا أن الفزع ينتابه عندما يتعرض لضغوط ما. ومن ثم تنتقل ردود أفعاله إلى زملائه في العمل".

"يجب أن يعي جيسون لزلات لسانه، وكيف تؤثر على كلٍّ من العملاء وزملاء العمل. جيسون لا يضمر شرًا، كما أنه يهتم بالآخرين بقدر كبير، إلا أن تلك السقطات من القول ما هي إلا انفعالات ينبغي أن تمر بموضع التفكير قبل أن تظهر على الشفاه، وتكسر زلات لسانه عندما يصاب بالتوتر. . . وكما تقول تلك الدعاية التجارية القديمة: يجب ألا يدعهم يدركون إصابته بالتوتر".

"يطلق جيسون العنان لمشاعره لتوجه سلوكه. في بعض الأحيان يكون رد فعله أو حديثه على عجل. أتمنى لو أنه يتريث قليلًا ويترك للأمر مجالًا، وقد يتم حل المشكلة من تلقاء نفسها دون استجابة منه. ففي العديد من المرات تزول تلك المشكلات من تلقاء نفسها، أو لا تستدعي تلك العجلة كما يظن، لكن قبل أن تدرك ذلك، يكون جيسون قد عمل على زيادة حدة الموقف بسيل من الرسائل".

ماي إس.، مديرة مبيعات إقليمية
حاصل إدارة الذات - ٦١

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"يجب على ماي ألا تكون صادقة *أكثر من اللازم*. فالموظفون لديها ليسوا في حاجة لمعرفة كل تفاصيل النزاعات التي تدور في الشركة، وإذا ما ضايقتها أمور ما، فعليها أن تتعلم كيف تحتفظ بها لنفسها. فعندما تصبح ماي حزينة، فإنها تبث ذلك إلى فريقنا. كما أنها تبث فينا التوتر في مواقف عديدة، ونظرًا لموقعها كقائد للفريق، فإن ذلك يبث في الفريق التوتر والسلبية على نحو هدام، بدلاً من أن تعمل على التخلص من تلك السلبيات".

"تجد ماي صعوبة في تهنئة الموظفين بإنجازاتهم، ويبدو الأمر كما لو كان ينطوي على غيرة. فأشعر أننا في مضمار تنافس لا أنها ترغب في نجاحي. أعتقد أن ماي لديها خبرة احترافية كبيرة في المبيعات كما أنها تجيد التعامل مع العملاء. أتمنى لو أنها تعامل موظفيها بالمثل".

"إن ماي في حاجة لأن تبادر بالفعل لا أن تنتظر لتقدم رد الفعل. كما ينبغي لها ألا تبدي مدى توترها للآخرين في وقت الأزمات. وتغرق ماي في التركيز مندفعة نحو النجاح الشخصي، لدرجة أنها قد تثقل كاهلها بأعباء لا حصر لها. ولديها الكثير من العمل لتقوم به في إدارة وست كوست تيم، إلا أنها في حاجة لأن تنحي مشاعرها جانبًا عندما يكشف الآخرون عن مشكلاتهم في الاجتماعات".

الوعي الاجتماعي

يعد الوعي الاجتماعي مهارة أساسية، كأحد مكونات الكفاءة الاجتماعية. ويتمثل الوعي الاجتماعي في قدرتك على إدراك مشاعر الآخرين بشكل سليم، ومن ثم فهم ما يتوافق معهم فعليًا. وفي الغالب فإن مفاد ذلك إدراك ما يدور بخلد الآخرين ومشاعرهم حتى إن لم تكن تحس بنفس المشاعر. فمن السهل أن تتكفئ على مشاعرك وتسهو عما لدى الآخرين من مشاعر. ويعمل الوعي الاجتماعي على احتفاظك بحالة من حدة التركيز واستيعاب المعلومات المهمة.

يعد الاستماع والملاحظة أهم عوامل الوعي الاجتماعي. وبحسن الاستماع والملاحظة لما يدور حولنا، يصير لزامًا علينا التوقف عن القيام بأمور محببة للنفس. حيث سيكون علينا الكف عن الحديث وعن مناجاة النفس التي تدور في أذهاننا، وعن توقع ما يريد الطرف الآخر التوصل إليه، وعن التفكير فيما نقبل على قوله. فممارسة الوعي الاجتماعي تنطوي على مراقبة الأشخاص أثناء تعاملك معهم وحسن التقدير لما يدور ببالهم من أفكار ومشاعر. سوف تشعر في بعض الأحيان أنك كما لو كنت عالمًا في علم الأجناس البشرية. فتلك الفئة من العلماء تكسب قوتها من مراقبة الوضع الطبيعي للآخرين، دون أن يدعوا أفكارهم ومشاعرهم تشوش على عملية المراقبة. وهذا هو الوعي الاجتماعي في أرقى صوره. ويكمن الاختلاف في أنك لن تكون

بعيدًا على مسافة ١٠٠ ياردة تشاهد وضوح الأحداث تدريجيًا عبر المنظار. فالوعي الاجتماعي يستلزم إدراكك لمشاعر الآخرين أثناء وجودك بينهم، فتصبح عضوًا مسهمًا في التفاعل، وفي الوقت ذاته تعي بفطنة ما يجري.

نماذج للوعي الاجتماعي

ألفونسو جيه.، مدير مبيعات بشركة أدوية

الوعي الاجتماعي = ٩٦

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"لدى ألفونسو موهبة نادرة في القدرة على رصد مشاعر الآخرين بشكل سليم. كما أنه قادر على التكيف مع مواقف مختلفة ويسعى لإقامة العلاقات مع أي شخص كان. ومن أمثلة ذلك، علاقاته مع المندوبين في حفلات العشاء والاجتماعات والجولات".

"يقوم ألفونسو بعمل رائع تجاه ما يلاقيه المندوبون من إحباط في الأقسام الأخرى من شركتنا. فهو دائم الحرص على المندوبين، ولديه القدرة على أن يتقمص دور المندوب ليدرك الخلل الموجود في الموقف. ومن ثم يدين الكثيرون بالولاء لألفونسو".

"لألفونسو طريقة فعالة في إدراك المشاعر عند استعراض المؤشرات الشهرية والسنوية مع المندوبين لديه، وذلك حتى يستوفي العمل على أكمل وجه. كما أنه كان يتقن إقامة العلاقات مع الجراحين على طاولة العشاء لأنه كان خبيرًا بكيفية توجيه دفة الحديث دون أن يشعرهم بأنهم تحت السيطرة".

مايا إس.، مديرة التطوير بإحدى المؤسسات
الوعي الاجتماعي = ٩٢

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"تتوفر لدى مايا قدرة خارقة على تحديد المشكلات الجلية التي يتلافاها الآخرون، ومن ثم تجيد التعامل معها. حيث تقوم بخير عمل في تقدير مشاعر الآخرين عندما يكون عليها أن تنقل إليهم أخبارًا سيئة. فتدرك ما يحس به الآخرون، وتعمل على تعديل أسلوبها في التواصل حتى تصل إلى قدر من الوضوح. كما تعمل مايا على معرفة الناس على المستوى الشخصي حتى يمكنها أن تتفهم وجهات نظرهم وتعمل معهم على أفضل نحو".

"تقوم مايا بعمل رائع في اجتماعات الفريق التنفيذي حيث تصغي على أفضل وجه لزملائها، ثم تعرض وجهة نظرها. كما تسعى بجد لفهم الأشخاص وتتقدم إليهم برؤى قيمة توافق أقوالهم أو أفعالهم. كما أنها أحد العوامل التي تساعد على بناء الفريق وتقوية أواصره".

"إن مايا أفضل من رأيت في حياتي من المستمعين الفعالين. فلديها المهارة في خلق السياق المناسب لما تود طرحه من تعليقات، وتهدف من ذلك إلى التأكيد على الفهم. ولا تتعارض ممارستها لسلطتها على الآخرين مع ما تبديه تجاههم من احترام. وتسعى مايا لتحفيز وإلهام الآخرين. حيث ترفع من معنوياتهم وتتيح لهم سبل الراحة".

نماذج لسوء الوعي الاجتماعي

كريج سي.، محام
حاصل الوعي الاجتماعي = ٥٥

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"ينبغي لكريج أن يتيح للآخرين الفرصة ليحسوا بجودة أفكارهم، حتى عندما تتوفر لديه خطط أفضل. كما ينبغي له أن يكون أكثر صبرًا ويفسح للآخرين المجال لتصير لديهم خطط فعالة على نفس القدر تختلف عما لديه من خطط. أود لو أنه سعى لتفهم مشاعر الآخرين وأفكارهم وملاحظة ما يتوفر من أدلة على المواقف قبل أن يشرع في إبداء رأيه أو طرح ما لديه من حلول".

"كريج في حاجة إلى أن ينصت على نحو أفضل من ذلك. وعليه أن يوجه قدرًا أكبر من الانتباه لما يدور من حوار لا للتفكير فيما يود قوله. فلغة جسده تشي بوضوح بعدم إنصاته، مما يثبط من عزيمة الآخرين. كما أود لو أنه التزم الدقة عند التعبير عن أفكار الأشخاص الآخرين".

"لا ينتمي كريج لتلك الفئة الاجتماعية من الناس. فشغله الشاغل هو الانكفاء على العمل، وفي بعض الأحيان يعبر عن عدم مبالاته لما يقع مع شخص ما في يوم ما. وعندما تصير لديه أفكار جديدة (أو أفكار من الشركة التي كان يعمل بها سابقًا)، فإنه يمضي وقتًا عصيبًا في شرح تلك الأفكار حتى يتقبلها طاقم العمل جميعًا. ينبغي لكريج أن يستمع إلى الآخرين قلبًا وقالبًا. يبدو أنه يعاني من تصلب في مواقفه، مما يعوقه عن قبول آراء الآخرين، أو تضمين ما توصلوا إليه في قراراته".

راشيل إم.، مديرة مشروعات
حاصل الوعي الاجتماعي = ٦٢

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"لا تجيد راشيل إلا الشق التقني في الاجتماعات، وتفتقر إلى ما عدا ذلك. فينقصها الإحساس بالآراء والارتقاء بها. على راشيل أن تتعلم كيفية استيعاب الشق الإنساني غير التقني في الاجتماعات، وأن تسعى لإدراك أفكار الناس وأحاسيسهم".

"تركز راشيل على موضوع واحد أو تفصيلة معينة، ولا تستطيع رؤية الموقف كاملاً. مما يصيب من حولها بالإحباط. وعادة فإنها لا تأبه بردود أفعالنا. ينبغي لها أن تتقصى موضع كل شخص في الاجتماع قبل أن تغرق في تفاصيل مشروعها. ومن الأفضل أن تعمل على تقسيم موضوعها إلى أجزاء كبيرة تمثل إطارًا لذلك الموضوع لا أن تغرق الجميع في التفاصيل مباشرة".

"في بعض الأحيان، تنكب راشيل على أفكارها خلال الاجتماعات وتنشغل بمحادثات فردية فلا تنصت إلى ما يجري من أحاديث خارجية أو داخلية على السواء. وذلك يجعلها أقل فاعلية؛ لأنها لا تشارك مشاركة حيوية فيما يدور من حديث، فتفقد الفرصة في التأثير على توجيه دفة الحوار. إن راشيل في حاجة إلى العمل، على أن تأخذ بعين الاعتبار مواضيع الأشخاص الآخرين من جداول أعمالهم أو آرائهم، حتى تتمكن من التأثير على تلك الآراء بشكل فعال، أو – على الأقل – مخاطبتهم بشكل مباشر. كما أن ذلك سوف يساعدها على أن تجعل محادثتها موجزة وموجهة قدر الإمكان. فقد يشعر الناس بالملل أو الارتباك خلال الشرح الطويل، أو عندما لا تتضح لهم الرسالة".

إدارة العلاقات

على الرغم من أن إدارة العلاقات هي ثاني مكونات الكفاءة الاجتماعية، إلا أن تلك المهارة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالثلاث المهارات الأولى من الذكاء العاطفي: الوعي الذاتي، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي. إن إدارة العلاقات هي القدرة على استخدام وعيك بمشاعرك ومشاعر الآخرين لتنجح في إدارة التواصل الاجتماعي. ويعد ذلك بمثابة تأييد لوضوح التواصل والتعامل مع الصراعات بفاعلية. كما أن إدارة العلاقات تمثل الصلة التي تربطك بالآخرين بمرور الوقت. فمن يجيدون إدارة العلاقات يدركون فائدة التواصل مع العديد من الأشخاص، حتى من لا يهتمون بأمره. فالعلاقات الوطيدة أمر ينبغي السعي وراءه ورعايته؛ حيث إنها نتاج لما تسلكه من طرق في فهمك للآخرين ومعاملتك لهم وما تتشاركون فيه من خبرات.

وكلما ضعفت علاقاتك بشخص ما، ازداد الأمر صعوبة بالنسبة لك في محاولتك لتمرير آرائك إليه. وإذا كنت ترغب في أن ينصت إليك الناس، فعليك أن تمارس إدارة العلاقات، وتتحرى النفع من وراء كل علاقة، خاصة تلك العلاقات التي تنطوي على تنافس. إن الاختلاف بين العلاقة والتفاعل الاجتماعي هو في مدى التكرار. حيث تنتج العلاقة عن الجودة، والعمق والوقت الذي تقضيه في التفاعل مع شخص آخر.

تمثل إدارة العلاقات أقوى أنماط التحدي التي يواجهها الأشخاص خلال فترات التوتر. وإذا وضعت في الحسبان أن نسبة تفوق ٧٠ بالمائة ممن قمنا باختبارهم واجهوا صعوبة في التعامل مع التوتر، فمن السهل أن تدرك صعوبة إقامة علاقات وطيدة. وتحدث بعض المواقف التي تنم عن أكبر قدر من التحدي والتوتر في العمل. حيث تزداد النزاعات في العمل عندما يميل الأشخاص إلى تجنب المشكلات على نحو سلبي؛ لأن هؤلاء الأشخاص لا تتوفر لديهم المهارات اللازمة للمبادرة بحوار مباشر بناء. ومن ثم تنشب النزاعات في العمل عندما لا يتعامل الأشخاص مع الغضب أو الإحباط الذي يصيبهم، ويجنحون إلى التخلص من تلك المشاعر بأن يصبوا جام غضبهم على الآخرين. تكسبك إدارة العلاقات المهارات التي تحتاج إليها لتجنب الاحتمالين المذكورين، والاستفادة من كل تفاعل اجتماعي تقوم به مع شخص آخر لأقصى حد.

نماذج لإدارة العلاقات

جيل سي.، مديرة مالية

حاصل إدارة العلاقات = ٩٥

ماذا يقول عنها زملاؤها في العمل:

"لدى جيل قدرة غريزية على استنباط أفكار الأشخاص ومشاعرهم، ومن ثم تسعى للاستفادة من ذلك في خلق ساحة حوار تجذب جميع الأطراف. لم أجد باب جيل موصدًا متى قصدتها في حاجتي، كما أنها تحتفظ على الدوام بأسلوب سلس ومحترم حتى عندما تزداد أعباء العمل عليها. يدرك الناس أن بإمكانهم الاعتماد على جيل، وأن ما يوجهونه إليها من حديث سوف يلاقي احترامًا بلا أدنى شك، ولن يتم التأكيد عليه مرارًا وتكرارًا".

"إن شخصية جيل من الشخصيات الحساسة للآخرين والتي تحاول أن تجعل المواقف في وضع أفضل. وما إن يشعر شخص ما بالضيق، حتى تطرح جيل من الأسئلة ما يكفي لأن تمسك بزمام الأمر، ومن ثم تستطيع أن تقدم نصيحة واقعية، وتساعد ذلك الشخص الذي بدوره يشعر بتحسن بنسبة ١٠٠٪. وعندما تقوم جيل بتقييمك، فإنها تنشر في نفسك الإحساس بالذكاء والثقة، حتى إن ارتكبت خطأً ما. كما أنها تساعد موظفيها على التطور والنمو، فهي تعد خير مثال للتعبير عن الرأي والتعامل مع الآخرين بحزم".

"حتى عندما يحتد النقاش، تميل جيل إلى الحفاظ على علاقات حسنة مريحة مع كل الموجودين. وتسعى جيل للكشف عمًّا يخص الطرف الآخر من اهتمامات، وتسأل عن تلك الاهتمامات عند اللقاء، حتى إن لم يبد على السطح أي نقاط التقاء. ولدى جيل قبضة حازمة على مشاعرها، فعندما تتحدث معك تشعر كما لو أنها تشعر بما تحس أنت به تمامًا، مما يبعث في نفسك الإحساس بوجود ترابط وتفاهم بينكما".

آليستر بي.، طبيب
حاصل إدارة العلاقات = ٩٣

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"أليستر حليم للغاية، ومستمع شديد الإنصات؛ ولذلك يحبه مرضاه. كما أنه يبذل أقصى ما بوسعه حتى يتفادى إصدار الأحكام، ويعطي الناس ميزة الشك. ويلاقي آليتسر نفس الإعجاب والحب من الممرضات والفنيين. لقد رأيته في مواقف كانت عائلات المرضى تمطره بوابل من الأسئلة الصعبة، بينما كان يجيب رابط الجأش عن أفراد العائلات من دون أن ينفر ممن طرح السؤال. ينصت آليستر بعناية لكل ما يقوله الآخرون ولا يبدي تجاه ذلك أي ضيق أو ضجر. ورغم لطف إجاباته إلا أنها تمتاز أيضًا بالحسم".

"لدى آليستر مهارات تفاعل اجتماعي فائقة. ففي بعض المواقف التي شهدتها لم يكن راضيًا عن نتيجة محددة، فكان يعبر عن منظوره

برؤى عميقة تبوح بتطلعاته من دون أدنى غضب أو انفعال. يمكنني أن أصفه بأنه شخص صريح، ومع ذلك فإنه لا يدخل في مواجهات أو يفقد أعصابه. كما أنه يسرع في الإطراء على جهود العاملين ونجاحهم متى استحقوا ذلك. ويجيد آليستر رؤية الوضع كاملاً، ثم يغدو يقدم إرشاداته بأسلوب رفيق وواقعي".

"لم أترك آليستر أبدًا إلا وأنا في أحسن حال. فهو يعرف متى يتعامل مع موضوع ما بحساسية، ومتى يقدم الإطراء والتشجيع. يعرف آليستر زملاءه جيدًا، مما يساعده على التعامل مع النزاعات بأسلوب هادئ إيجابي. كما أن تجميعه للتقييمات قبل التوصل إلى نتيجة ختامية خطوة أكسبته احترامًا كبيرًا. كما أنه يحاول أن يجد أفضل الطرق للتواصل مع الآخرين، حتى عندما يشوب الجو العام مقاومة أو ارتباك أو نزاع فوري. فلديه قدرة استثنائية على تقمص الآخرين مما يساعد على نمو علاقات وطيدة إيجابية".

نماذج لسوء إدارة العلاقات

ديف إم.، مدير مبيعات

حاصل إدارة العلاقات = ٦٦

ماذا يقول عنه زملاؤه في العمل:

"إذا لم يتفق ديف مع شخص ما قلبًا وقالبًا، فإنه يقول علانية بأن هذا الشخص غير جدير بعلاقته. أود أن يبذل المزيد من الوقت والجهد ليصل إلى اتفاق يحقق ما فيه صالح الشركة. وعندما يشعر أن شخصًا ما يعمل معه قد لا يكون حليفًا ولا حتى موضع ثقة له، فسوف يكون رأيه في ذلك الشخص قاطعًا. ومن ثم يكون لذلك وقع كبير على من يشي بهم من الأشخاص، مما يفسد أواصر الزمالة. عندما يسعى ديف للتعرف بشكل أفضل على الآخرين، فإنه يصبح أكثر فاعلية، فيثق بأنهم لا يمثلون أي تهديد بالنسبة له، وذلك هو ما يجب على ديف القيام به حتى يستطيع الاستمرار في ارتقاء السلم الوظيفي".

"عندما يقابل ديف أشخاصًا جددًا، فإنه يفرط فيما يشعر به من إثارة، قد يكون ذلك خصلة جيدة، إلا أن البعض لا يستجيب لحماسه، فيشعرون نحوه بانقباض، ومن ثم يصعب عليهم التواصل معه. أود أن أرى ديف يعمل على توحيد فريقه، ويبدد ما يسري فيه من مشاعر بأن اتخاذ القرارات يتم وفق هواه هو أو تحيزه. ففي الغالب يشعر الأشخاص بتجاهل آرائهم المهنية على الرغم مما يقدمونه من أدلة دامغة تدعم رؤاهم".

"غاية ما يقوم به ديف هو تقديم ردود الأفعال تجاه الآخرين لا الاستجابة إليهم. أن يكون لك رأي قاطع فذلك أمر جيد، لكن أن تنبذ أفكار الآخرين، فذلك ليس بالأمر الجيد على الإطلاق. كما أن عليه

اختيار الأسلوب المناسب للتعامل مع كل شخص على حدة. فتوجه ديف يتسم بالصراحة على الدوام، مما يصعب على بعض الناس تقبله".

ناتالي تي.، مشرفة دور
حاصل إدارة العلاقات = ٦٩

ماذا يقول زملاؤها في العمل عنها:

"تعمل ناتالي على الدوام على التقليل من وجهات نظر الآخرين أو خبراتهم. كما أنها تبرر المواقف السيئة على الدوام بأنها قد تصير أكثر سوءًا؛ لذا لا تشغل بالك بالأمر، أو ينبغي لك أن تتجاوزه. صحيح أنها صريحة إلا أنها لا تتفهم الأمور، خاصة مع من ترأسهم. أود لو أنها صارت أكثر ذكاء في التعامل معهم، وأن تظهر تقديرًا عامًا للآخرين".

"إن ناتالي في حاجة للتوقف عن تصيد الأخطاء. فهو أمر مرهق ومثبط. عليها أن تبدأ في ملاحظة ما يحققه الآخرون من إنجازات. وتلاحق ناتالي لهم أمر يصمها بالعار؛ حيث تعرف بالقسوة، وصعوبة التعامل معها، وعدم القدرة على الاقتراب منها. فقد تحقق نتائج لكن على حساب الآخرين".

"أود أن أرى ناتالي تتجنب التفوه بالعبارات السلبية، أو إطلاق الأحكام على فريقها أو على الآخرين، عندما لا يكون لما تتفوه به أي قيمة. إن مساعدة الأشخاص على رؤية ما يجب القيام به من منظور مختلف أمر يفيد في تطورهم، إلا أن تقييمها السلبي المستمر ينبع من شعورها بدونية الآخرين؛ لذا لم يعد الآخرون يأبهون بما تقول، وقد يعتبرونه في بعض الأحيان نوعًا من الاستعلاء".

٤

خطة العمل لذكائي العاطفي

تنتقل المعلومات ما بين مركزيّ المشاعر والمنطق في الدماغ كما تتحرك السيارات في أحد شوارع المدينة. وعندما تمارس مهارات الذكاء العاطفي، يتدفق المرور بانسيابية في كلا الاتجاهين. وزيادة المرور تعمل على تقوية التواصل بين مركزيّ المشاعر والمنطق في دماغك. ويتأثر ذكاؤك العاطفي بقدرتك على الاحتفاظ بانسيابية المرور في هذا الطريق. فكلما ازداد تفكيرك فيما تشعر به، واستفدت من ذلك الشعور في القيام بأمر مثمر، صار ذلك الممر أكثر سلاسة. وحينما يعاني بعضنا في طريق ريفي مزدوج، يقوم البعض الآخر بإنشاء طريق سريع من خمس حارات. وسواء كان الطريق الأول أو الثاني ينطبق عليك، فهناك متسع لإضافة المزيد من الحارات.

يستخدم أطباء الأعصاب مصطلح "الليونة" لوصف قدرة الدماغ على التغير. فكما تتضخم عضلات ذراعك إذا رحت تحمل أوزانًا ثقيلة عدة مرات في الأسبوع، فإن دماغك يتبنى نفس الأسلوب

في النمو، حيث يقع التغير تدريجيًا، وكلما التزمت بالتدريب، صار حمل الوزن شيئًا فشيئًا أمرًا سهلًا. وبما أن دماغك مقيد بحجم الجمجمة ولا يمكنه أن يتضخم كما يحدث في العضلات، تقوم الخلايا الدماغية عوضًا من ذلك بتطوير سبل تواصل جديدة تعمل على تسريع كفاءة التفكير من دون زيادة حجم الدماغ.

وبينما تقوم بتطبيق الإستراتيجيات المتضمنة في الفصول المتبقية لزيادة مهارات الذكاء العاطفي لديك، تسعى مليارات من الخلايا العصبية في الطريق ما بين مركزَي المشاعر والمنطق في دماغك، وتمتد من تلك الخلايا تفرعات على هيئة "أذرع" (تشبه أفرع الشجرة) تربط بينها؛ حيث يمكن لإحدى الخلايا أن تكوّن مع جيرانها قرابة ١٥٠٠٠ ارتباطًا. ويعمل ذلك التفاعل المتسلسل في النمو على تقوية ممر التفكير المسئول عن السلوك، مما يسهل تفعيل ذلك المورد الجديد في المستقبل.

يمكن لإحدى الخلايا أن تكوّن مع جيرانها قرابة ١٥٠٠٠ ارتباط. ويعمل ذلك التفاعل المتسلسل في النمو على تقوية ممر التفكير المسئول عن السلوك، مما يسهل تفعيل ذلك المورد الجديد في المستقبل.

سوف يكون لزامًا عليك أن تمارس الإستراتيجيات مرارًا وتكرارًا قبل أن تصير جزءًا منك. وقد يتطلب الأمر مجهودًا خارقًا حتى تتمكن من الوصول إلى سلوك جديد قائم، لكن ما إن تدرب عقلك

عليه حتى يغدو ذلك عادة. فعلى سبيل المثال، إذا اعتدت الصراخ أثناء شعورك بالغضب، فعليك اختيار رد فعل بديل. على أن تمارس رد الفعل الجديد عدة مرات قبل أن تستخدمه بدلاً من الصراخ. في بداية الأمر، سوف يكون استبدال الصراخ بأي أمر آخر حينما تشعر بالغضب أمرًا بالغ الصعوبة. لكن في كل مرة تُوَفَّق فيها للقيام بالأمر، يصير الممر الجديد أكثر قوة. حتى تصير النزعة إلى الصراخ في نهاية الأمر أمرًا متناهيًا في الصغر يسهل تجاهله. لقد أوضحت الدراسات استمرار أثر التغيير في الذكاء العاطفي لفترة تتجاوز الست السنوات بعد أول مرة تم تطبيق المهارات الجديدة فيها.

وسوف تساعدك خطة عمل الذكاء العاطفي التالية على تركيز جهودك بشكل أكثر فاعلية بينما تقوم باستكشاف إستراتيجيات الذكاء العاطفي في الفصول المتبقية، وتطبيقها. عليك اتباع ما يلي من خطوات حتى تستوفي خطة عمل الذكاء العاطفي الخاصة بك:

١. **انقل نتيجتك في *اختبار تقييم الذكاء العاطفي* إلى الجزء الأول (بداية رحلتي)؛ والموجود في خطة عمل الذكاء العاطفي الخاصة بك صفحة ٥٦.** انطلق واكتب فوق صفحات الكتاب مباشرة.

٢. **اختر إحدى مهارات الذكاء العاطفي، وابذل فيها قصارى جهدك.** يمكن للعقل البشري أن يركز بشكل فعال على مهارة واحدة في نفس الوقت. حتى أكثر الناس طموحًا ينبغي لهم أن يتيقنوا من أن تركيز أقصى مجهود على مهارة واحدة سوف

يجعلها تنمو بقدر مذهل، أما ما تبذله من مجهود في مهارات الذكاء العاطفي الأخرى في نفس الوقت فإنه يثقل كاهلك ليس إلا. إن تقرير التقييم الخاص بك، والذي تتلقاه عقب أداء *اختبار تقييم الذكاء العاطفي* يبين لك المهارة التي عليك أن تبدأ بها. قد تختار مهارة أخرى بدلًا من ذلك، لكننا ننصحك بألا تبدأ بإدارة العلاقات إذا كانت نتيجتك أقل من ٧٥ بالمائة في جميع مهارات الذكاء العاطفي الأربع.

٣. **اختر ثلاث إستراتيجيات لتبدأ استخدام المهارة التي وقع اختيارك عليها.** يوصي تقرير التقييم الخاص بك في *اختبار تقييم الذكاء العاطفي* بإستراتيجيات محددة في هذا الكتاب على أساس تحليل ملف النتائج الخاص بك. يمكنك اختيار ما يوافق أهواءك مما يوصي به التقرير، أو اختيار إستراتيجيات مختلفة من فصل الإستراتيجيات الخاص بالمهارة التي اخترتها.

٤. **اختر مرشدًا في الذكاء العاطفي.** ابحث عن شخص ما لديه الموهبة في مهارة الذكاء العاطفي التي وقع عليها اختيارك، واسأله إذا ما كان يرغب في أن يقدم لك الإرشاد والتقييم في فترات منتظمة خلال رحلتك. تأكد من تحديد مواعيد لقاء ثابتة، ودوّن اسم هذا الشخص في خطة العمل الخاصة بك.

٥. **أثناء قيامك بتطبيق ما اخترت من إستراتيجيات، ضع ما يلي في الحسبان:**

أ. **اجعل غايتك النجاح لا الكمال.** عندما يتعلق الأمر بتطوير

مهارات جديدة من الذكاء العاطفي، فإن السعي إلى الكمال سيعطيك الإحساس بأنك لا تبذل ما يكفي من الجهد. إذا أردت أن تتحسن، فستحتاج إلى ضبط النفس قبل أن تستنزف مشاعرك كل ما لديك من مجهود.

ب. **تدرَب، تدرَب، تدرّب.** يعد التمرين - بقدر غير محدود - بمثابة كلمة السر لزيادة مهارات الذكاء العاطفي لديك. قم بممارسة إستراتيجيات الذكاء العاطفي الخاصة بك كلما أمكن، في العديد من المواقف، مع كل أنماط الأشخاص.

ج ـ **تحلَّ بالصبر.** عندما يكون غاية ما تبذله من مجهود تطوير ذكائك العاطفي، فقد يستغرق الأمر بضعة أشهر حتى تلاحظ تغيرًا مستمرًا. يتفق غالبية الأشخاص على أن إدراك التغيرات المستمرة التي يمكن قياسها يقع في الفترة من ثلاثة إلى ستة أشهر بعد بداية العمل على تطوير إحدى المهارات.

٦. **قم بقياس مدى تقدمك.** ما إن تحرز قدرًا كافيًا من التقدم في مهارة الذكاء العاطفي التي اخترتها في الجزء الأول من خطة العمل الخاصة بك، ادخل على الانترنت، وقم بأداء اختبار تقييم *الذكاء العاطفي* مرة أخرى، ثم قم باستكمال الجزء الثاني من خطة العمل.

خطة العمل للذكائي العاطفي

الجزء الأول، بداية رحلتي

تاريخ الانتهاء،

اكتب نتائجك في *اختبار تقييم الذكاء العاطفي* بالأسفل.

	النتيجة
المجموع الكلي للذكاء العاطفي	ـــــ
الوعي الذاتي:	ـــــ
إدارة الذات:	ـــــ
الوعي الاجتماعي:	ـــــ
إدارة العلاقات:	ـــــ

اختر مهارة الذكاء العاطفي، وثلاث إستراتيجيات

أي مهارات الذكاء العاطفي الأربع الأساسية سوف تقوم بتطويرها أولاً؟ ضع دائرة حول المهارة التي اخترتها في الجدول أدناه.

الوعي الذاتي	إدارة الذات
الوعي الاجتماعي	إدارة العلاقات

استعرض الإستراتيجيات الخاصة بمهارة الذكاء العاطفي التي اخترتها، ودوّن بالأسفل ثلاث إستراتيجيات سوف تمارسها.

١.

٢.

٣.

مرشدي في الذكاء العاطفي

من بين الأشخاص الذين تعرفهم، لديه موهبة في مهارة الذكاء العاطفي التي اخترتها، ولديه الرغبة في أن يفيدك بالنصح والتقييم خلال رحلتك؟

اسم مرشدي في الذكاء العاطفي: ____________________

الجزء الثاني، إلى أي مدى تقدمت في رحلتي؟

تاريخ الانتهاء:

بعد أن تنتهي من أداء اختبار *تقييم الذكاء العاطفي للمرة الثانية*، قم بتدوين نتائجك القديمة والجديدة بالأسفل.

	النتيجة القديمة	النتيجة الجديدة	التغير +/ -
المجموع الكلي للذكاء العاطفي:	____	____	____
الوعي الذاتي:	____	____	____
إدارة الذات:	____	____	____
الوعي الاجتماعي:	____	____	____
إدارة العلاقات:	____	____	____

اختر مهارة الذكاء العاطفي، وثلاث إستراتيجيات

بناءً على النتائج المفصلة في تقرير التقييم الخاص بك من *اختبار تقييم الذكاء العاطفي، ما المهارة التي ستسعى إلى* تطويرها في المرحلة المقبلة. اختر مهارة جديدة من مهارات الذكاء العاطفي، وضع دائرة عليها في الجدول أدناه.

الوعي الذاتي	إدارة الذات
الوعي الاجتماعي	إدارة العلاقات

استعرض الإستراتيجيات الخاصة بمهارة الذكاء العاطفي التي اخترتها، ودون بالأسفل ثلاث إستراتيجيات سوف تمارسها.

.١

.٢

.٣

مرشدي في الذكاء العاطفي

مَن بين الأشخاص الذين تعرفهم لديه موهبة في مهارة الذكاء العاطفي التي اخترتها، ولديه الرغبة في أن يفيدك بالنصح والتقييم خلال رحلتك؟

اسم مرشدي الجديد في الذكاء العاطفي: ________________

٥

إستراتيجيات الوعي الذاتي

ببساطة، الوعي الذاتي يعني أن تدرك ذاتك كما هي. قد يبدو الوعي الذاتي في بداية الأمر مصطلحًا غامضًا. فما من سقف تنتهي عنده إلى غاية الوعي الذاتي فيمنحك شخص ما ميدالية ويعطيك لقب "واعٍ ذاتيٌّ". أضف إلى ذلك أن وعيك بذاتك لا يعني أن تعرف أنك تفضّل البرتقال على التفاح، أو أن تخبر الناس بأنك تعشق النهوض والعمل في الصباح الباكر أو أنك كائن ليلي تعشق الحياة والعمل في المساء. فالأمر أكثر عمقًا من ذلك. إن معرفتك بذاتك داخليًا وخارجيًا يشبه رحلة مستمرة في تقشير طبقات بصلة، وتشعر بالراحة أكثر وأكثر مع ما هو موجود في قلبها؛ وهو جوهرك الحقيقي.

إن تفاعلاتك الشعورية التلقائية تجاه أي شيء تقع قبل حتى أن تتاح لك أية فرصة لتستجيب. ونظرًا لأن المشاعر جزء لا يتجزأ من المعادلة، فإن إدارة ذاتك وعلاقاتك يقصد منها أن تدرك النطاق الكامل لمشاعرك أولًا، سواء كانت إيجابية أو سلبية.

وعندما لا تخصص أدنى قدر من الوقت لملاحظة مشاعرك وفهمها، فإن تلك المشاعر تنتهج نهجًا غريبًا لتطفو على السطح من جديد في الوقت الذي لا تتوقع وجودها، ولا تريدها على الإطلاق. وذلك هو الأسلوب الذي تعتمد عليه المشاعر لجذب اهتمامك إلى أمر مهم. وسوف تستمر المشاعر في ذلك النهج، ويتفاقم الضرر، حتى تنتبه.

كما أن مواجهة النفس بحقيقة ذاتك قد يصير أمرًا مزعجًا في بعض الأحيان. فالصدق والشجاعة هما أهم متطلبات التواصل مع مشاعرك وميولك. تحلّ بالصبر واعترف بجميل نفسك عليك لما تدفعك به إلى الأمام، وإن كانت أدنى درجات الحماسة. ووقت أن تبدأ في ملاحظة أشياء كنت تجهلها عن نفسك (أمور لا تحبها على الدوام)، فذلك يعني أنك تتقدم.

أما بقية هذا الفصل، فتحتوي على ١٥ إستراتيجية أصلية تم تصميمها جميعًا لتساعدك على الارتقاء بوعيك الذاتي إلى أقصى حد حتى تضفي تغيرًا إيجابيًا على حياتك. تتسم الإستراتيجيات بالمباشرة، وبأنها تحمل في طياتها رؤى وأمثلة ستساعدك على تنمية وعيك الذاتي.

إستراتيجيات الوعي الذاتي

١. توقف عن تصنيف مشاعرك إلى جيدة أو سيئة.

٢. لاحظ الأثر المتزايد لمشاعرك.

٣. لا تتجنب ما يزعجك.

٤. اشعر بأثر مشاعرك على جسدك.

٥. اعرف مَنْ وما الذي يغضبك.

٦. راقب نفسك كالصقر.

٧. سجِّل مشاعرك في يومياتك.

٨. لا يخدعنك المزاج السيئ.

٩. لا يغرنك المزاج الجيد، أيضًا.

١٠. قف، واسأل نفسك لماذا تفعل ما تفعله.

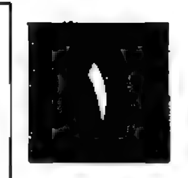
١١. استرجع قيمك.

١٢. راجع نفسك.

١٣. تعرَّف على مشاعرك في كتاب أو فيلم أو قطعة موسيقية.

١٤. اسعَ للحصول على تقييم.

١٥. اكتشف ذاتك تحت وطأة الضغوط.



توقف عن تصنيف مشاعرك جيدة أو سيئة

إن طبيعة الإنسان تجعله يميل إلى تصنيف المشاعر إلى نوعين يتميزان بالسهولة والبساطة: المشاعر الجيدة، والمشاعر السيئة. على سبيل المثال، يصنف الناس الشعور بالذنب تلقائيًا في خانة المشاعر *السيئة*. حيث لا تريد أن تشعر بهذا الشعور، وقد تلوم نفسك بشدة بسببه، وتفعل كل ما بوسعك حتى تتخلص منه. وعلى نفس النحو، نطلق العنان للمشاعر *الجيدة* كالإثارة. فنترك تلك المشاعر تغمرنا، ونترك الطاقة التي تتولد منها تغزو أجسامنا.

والمشكلة في تصنيف مشاعرك على تلك الشاكلة هي أن الحكم على المشاعر بهذا الأسلوب يعوقك عن فهم واقع ما تحس به. أما عندما تتيح لنفسك الفرصة لأن تتقبل شعورًا ما وتعيه وعيًا كاملًا، يمكنك في ذلك الحين أن تتوصل إلى ما يسبب الإحساس بهذا الشعور. كما أن التوقف بشكل مؤقت عن الحكم على المشاعر يتيح لها أن تستكمل تسلسلها وتتلاشى. في حين أن إطلاق الأحكام على ما إذا كان ينبغي لك أن تحس بشعور ما أو لا تحس به، فذلك لا يؤدي إلا إلى تراكم

التوقف بشكل مؤقت عن الحكم على المشاعر يتيح لها أن تستكمل تسلسلها وتتلاشى.

المشاعر فوق بعضها مما يعوق الشعور الأساسي عن الاستمرار في تسلسله المستمر.

لذا، عندما تشعر في المرة المقبلة بتنامي شعور ما، فانتبه إليه على الفور. توقف عن تصنيفه في أحد خانتي المشاعر الجيدة أو السيئة، وذكر نفسك بأن هذا الشعور يهدف إلى جذب انتباهك إلى أمر مهم.



لاحظ الأثر المتزايد

تدبر للحظة فيما يحدث عندما تلقي حجرًا في الماء؛ حيث يخترق هذا الحجر الساقط سريعًا سطح الماء، فينشر موجات صغيرة في جميع الاتجاهات. وعلى نفس النسق، يعتبر انفعال مشاعرك بمثابة الحجر الذي ينشر موجات صغيرة فيمن حولك من أشخاص. ونظرًا لأن المشاعر هي الدوافع الأساسية لسلوكك، فمن المهم أن تدرك أثرها على الآخرين.

لنضرب مثلًا بمدير يفقد أعصابه ويوبخ موظفًا أمام بقية زملائه. عندما يقف المدير مؤنبًا، يبدو أن هدفه هو ذلك الشخص الوحيد الذي تتحطم مشاعره، إلا أن الأثر المتزايد عن انفعال المدير ينال كل الحضور. وبينما يرجع باقي الموظفين إلى مكاتبهم، يشعرون جميعًا بحنق المدير. فيعودون إلى العمل وكل منهم يشعر بغصة في حلقه، ويتساءل متى يحين دوره لينال نصيبه من التوبيخ.

يعتقد المدير أن ما قام به من التقريع أمر مفيد للإنتاجية، لأن التوبيخ "سوط يدفع الناس إلى الاستقامة"، إلا أن خوفهم سرعان ما يتحول إلى حذر. فلكي يبذل الموظفون أقصى ما بوسعهم، يحتاجون إلى المخاطرة، وتجاوز سبل الراحة، وارتكاب بعض الأخطاء. ولا يود

أحدهم أن يكون الضحية التالية للمدير؛ لذلك يلزمون النطاق الآمن فيفعلون ما يؤمرون به فحسب. وعندما يتم إقالة المدير بعد مضي عام بسبب قيادته لفريق عمل يفشل في المبادرة، يتعجب متسائلًا: "ما الخلل الذي أصاب *الفريق!*".

إن مشاعرك أسلحة فتاكة، كما أن استمرارك في الاعتقاد بأن أثر المشاعر عَرَضي وزائل أمر يلحق بك أذى كبيرًا. وأفضل الطرق لملاحظة الأثر المتزايد لمشاعرك هو مراقبة الأثر الفوري لها على الآخرين، ثم استفد من تلك المعلومات في إدراك مدى الأثر الممتد المحتمل لمشاعرك على مجموعة من الناس بعد أن تكون قد أفرغت شحنة مشاعرك. عليك أن تمضي بعض الوقت تتدبر في سلوكك حتى تستوعب الأثر المتزايد لمشاعرك. كما أنك في حاجة إلى سؤال الآخرين عن أثر مشاعرك عليهم. وكلما ازددت فهمًا لأثر مشاعرك المتزايد على من حولك، زاد استعدادك لاختيار الأثر المتزايد الذي تريد أن يكون صدى لمشاعرك.



لا تتجنب ما يزعجك

إن كبرى العقبات التي تعترض طريقك لزيادة الوعي الذاتي لديك هي تلك النزعة لتجنب الأمور المزعجة التي تنتج عن إدراكك جوهر ذاتك الحقيقي. فالأمور التي لا تفكر فيها تخرج عن شاشة الرادار الخاصة بك لسبب وجيه؛ إنها تؤلمك عندما تظهر. كما أن تجنب هذا الألم يسبب المشكلات؛ لأن التجنب ليس إلا حلًا مؤقتًا. ولن تستطيع إدارة ذاتك على نحو فعال ما دمت تجهل ما تحتاج إلى تغييره.

وبدلًا من سعيك لتجنب إحساس ما، ينبغي أن يصير هدفك المضي قدمًا نحو هذا الإحساس، والولوج إليه، والمرور من خلاله. وينطبق هذا على كل ما تحس به، حتى تلك الأحاسيس المزعجة كالملل أو الحيرة أو الترقب. فعندما تتجنب إحساسًا ما، أيًا كان صغيرًا أو ضئيلًا، تفقد الفرصة في الاستفادة من هذا الإحساس على نحو مثمر.

بدلًا من سعيك لتجنب إحساس ما، ينبغي أن يصير هدفك المضي قدمًا نحو هذا الإحساس والولوج اليه والمرور من خلاله.

وما يزيد الأمر سوءًا هو أن تجنبك لشعور ما لا يخلصك منه؛ بل يساعد على ظهوره مجددًا عندما لا تتوقع ذلك على الإطلاق.

وحتى نصير أشخاصًا فعالين في الحياة، نحتاج جميعًا إلى استكشاف مواضع غطرستنا؛ تلك الأمور التي لا نلقي لها بالًا، ونغض النظر عنها. فربما يعتقد شخص ما أن الاعتذار طبع الجبناء؛ لذلك لا يسعى ليدرك متى يقتضي الأمر الاعتذار. ويمقت شخص آخر الشعور بالإحباط؛ لذلك يسعى إلى التشويش على ذاته بأمور لا طائل من ورائها، ولا يشعر بالرضا عنها. إن كلا الفئتين في حاجة إلى السير بخطى واسعة نحو التركيز على الأحاسيس التي تدفعهم نحو التغيير، وإلا سوف يتابعون السير في طريق مقفر منفر تحدث فيه نفس الأنماط مرارًا وتكرارًا.

عندما تتعامل في المرات القليلة الأولى مع ما يزعجك من أمور، فسرعان ما ستدرك أنها ليست بهذا السوء، فالوضع لا يدفعك نحو الهاوية، بل يرتقي بك لتنال أفضل الثمار. وأكثر ما يدهشك عند رفع مستوى وعيك الذاتي هو أن التفكير في تلك الأمور المزعجة سوف يساعدك على التغير. على الرغم من أن القدر الأكبر من تركيزك سوف ينصب مبدئيًا على ما ترتكبه من أمور "خاطئة". لا تخف من "أخطائك" العاطفية. فهي تنبهك إلى ما يجب فعله على نحو مغاير، كما أنها سيل دائم التدفق من المعلومات التي تحتاجها لتتفهم ذاتك، بينما الحياة تكشفها تدريجيًا.



٤ اشعر بأثر مشاعرك

عندما تشعر بإحساس ما، تسري شحنات كهربية عبر دماغك، وتحفز المثيرات الجسدية في بدنك. وتتنوع تلك المثيرات الجسدية كانقباض عضلات معدتك، أو زيادة معدل خفقات قلبك، أو تسارع عملية التنفس، أو جفاف فمك. ونظرًا للترابط الوثيق بين عقلك وبدنك، فإن إحدى أكثر الطرق فاعلية لتتفهم مشاعرك أثناء حدوثها هي أن تتعلم كيف تحدد التغيرات الجسدية التي تقع متزامنةً مع تلك المشاعر.

وحتى تستوعب أثر مشاعرك على جسدك، حاول أن تغلق عينيك في المرة المقبلة التي تجلس فيها وحيدًا لبضع لحظات. تحسس مدى سرعة أو بطء خفقان قلبك. راقب سرعة تنفسك. حدد مدى الانقباض أو الانبساط في عضلات ذراعيك ورجليك ورقبتك وظهرك. فكّر الآن في حدثين من حياتك، أحدهما إيجابي والآخر سلبي؛ حيث يعمل ذلك على توليد قدر كبير من المشاعر. ثم فكّر في أحد الحدثين على نحو مفصل بالقدر الكافي لإثارة مشاعرك. وراقب ما يقع من تغيرات على جسدك بالتزامن مع تلك الأحاسيس. هل تقوم تلك المشاعر بتغيير معدل نبضات القلب أو التنفس؟ هل تنقبض عضلاتك؟ هل تشعر بارتفاع درجة الحرارة، أو انخفاضها؟ كرر ما سبق مع الحدث الثاني،

وراقب أوجه الاختلاف التي تقع في جسدك إثر المشاعر التي تتولد من المواقف السلبية والإيجابية.

يعد إغلاق عينيك والتفكير في أحداث مثيرة للمشاعر بمثابة تدريب بسيط على أمر واقعي؛ ألا وهو تحديد المؤشرات البدنية لمشاعرك بشكل سريع. جرب في بداية الأمر ألا تجهد نفسك في التفكير، وجه عقلك ببساطة إلى ملاحظة تلك المثيرات. وبينما تعمل على تطوير تلك المهارة، ستتوصل إلى أنك في الغالب تدرك مشاعرك جسديًا لفترة طويلة قبل أن يستوعبها عقلك.

٥ اعرف ما ومن الذي يغضبك

كل منا لديه ما يثير غضبه؛ أمور مزعجة أو تثير الحفيظة، أيًا كانت التسمية التي تفضل إطلاقها عليها، فما إن تتم إثارتها، حتى تثير غيظك وحنقك حتى تود أن تصرخ بأعلى الصوت. قد يكون لديك زميل في العمل يتصرف كما لو كان يعيش دومًا على خشبة المسرح، وعندما يدخل إلى الاجتماعات يتصرف بشكل دراميّ أخّاذ، ويستحوذ على انتباه الآخرين، ويستغل ذلك في إحكام قبضته على الاجتماع. كما أن صوته أعلى من المعتاد، وأكبر إنجازاته في الاجتماعات هي أحاديث مطولة لا طائل منها، كما لو كان يحب الاستماع إلى نفسه فحسب.

إذا كان أسلوبك في العمل يمتاز بالدقة (أو إذا كنت تحب أن ترتقي خشبة المسرح أنت أيضًا) فإن شخصًا من تلك الفئة قد يبعث في نفسك الانزعاج تدريجيًا. فعندما تذهب إلى اجتماع وقد أعددت أفكارًا رائعة، واستعددت الاستعداد الأمثل لتحتل مقعدًا وتشارك في الموضوع مباشرةً، فإن هذا الشخص الذي يتقن الدراما يجعل من قاعة الاجتماعات مسرحًا قد يثير في نفسك الاستياء والغيظ. حتى إن لم تكن من الأشخاص الذين يتفوهون بتعليقات مندفعة أو يسعون نحو الهجوم، فإن لغة جسدك قد تشي بمكنون نفسك، أو قد تجد نفسك مشغول البال أثناء عودتك إلى المنزل بما لحق بك من خيبة أمل.

إن معرفتك بمن يثير غيظك، وما هي طرقه إلى ذلك أمر أساسي حتى تنمي قدرتك على التحكم في تلك الأمور والاحتفاظ برزانتك وتهدئة نفسك. وحتى تستخدم تلك الإستراتيجية، لن تستطيع أن تفكر في الأمور من منظور عام. عليك أن تحدد الأشخاص والمواقف التي تثير مشاعرك. فهناك مدى واسع من الأشخاص والأشياء التي تثير حنقك. وقد يكونون أناسًا محددين (كفنان الدراما)، أو مواقف بعينها (كالشعور بالذعر أو المفاجآت على حين غرة)، أو أحوالًا في البيئة المحيطة (كالضوضاء في العمل). وما إن تتضح الرؤية لديك حول ما ومن يثير غضبك حتى يخفف ذلك من وطأة تلك المواقف والأشخاص قليلاً؛ لأنها لن تصير أمرًا مفاجئًا بعد ذلك الحين.

كما يمكنك أن تخطو خطوة كبيرة في وعيك الذاتي، وذلك باستكشاف مصدر هذه المشاعر؛ أي أنك سوف تبحث عن الأسباب التي تجعل هذه المواقف والأشخاص تثير حنقك للغاية حين لا تشعر بنفس القدر من الغضب تجاه مواقف وأشخاص تنطوي على نفس القدر من الضيق؟ ربما يذكرك ذلك الشخص المسرحي الأرعن بأخيك الذي كان يستحوذ على كل الاهتمام عندما كنت صغيرًا. فمثت لعدة سنوات مهمشًا بالنسبة له. وأقسمت على نفسك ألا تسمح لذلك أن يحدث مجددًا. والآن قد أصبحت تجلس بجوار نسخة أخرى منه في كل اجتماع. فلا عجب أن صار زميلك هذا مُصدرًا لإثارة مشاعرك.

إن معرفة السر وراء تلك الأمور التي تثيرك يتيح لك الفرصة

لإدارة مشاعرك تجاه تلك الأمور. ومن الآن قد صارت مهمتك سهلة؛ ابحث عن مصادر تلك الأمور التي تتسبب في إثارة حنقك، ودوّنها في قائمة. حيث إن معرفة تلك الأمور وما وراءها سمة أساسية لاستخدام إستراتيجيات الإدارة الذاتية وإدارة العلاقات التي تأتي تباعًا في هذا الكتاب.



٦ راقب نفسك كالصقر

تتمتع الصقور بخاصية مميزة، حيث تحلق على ارتفاع مئات الأقدام فوق سطح الأرض، وتنظر إلى الأرض فترى كل ما يحدث من أسفلها. أما تلك الكائنات الموجودة فوق سطح الأرض فتنظر إلى الحياة بمنظار ضيق للغاية، حتى إنها لا تدرك أن الصقر يحلق أعلاهم متوقعًا كل حركاتهم قبل أن تقوم بها. ألن يكون الأمر رائعًا لو صرت كالصقر؛ تنظر إلى نفسك من أعلى في المواقف الوعرة التي تسعى للسيطرة على سلوكك؟ فكر في كل الأشياء التي سوف يصبح بإمكانك أن تراها وتفهمها عندما تحلق عاليًا. كما أن التزامك الموضوعيةَ سوف يطلق سراحك من قبضة مشاعرك، وستعرف بالتحديد ما الذي عليك فعله حتى تحقق نتائج إيجابية.

ورغم أنك لست صقرًا بالفعل، فلا يزال بإمكانك أن تطور فهمًا أكثر موضوعية لسلوكك الخاص. يمكنك ممارسة ذلك عبر ملاحظة مشاعرك وأفكارك وسلوكياتك أثناء ظهور الموقف أمامك. إن الهدف في الأساس هو أن تهدئ نفسك وتستوعب كل ما تلاقيه أمامك، فتتيح الفرصة لعقلك حتى يعمل على معالجة كافة المعلومات المتاحة قبل أن تفعل شيئًا.

إليك هذا المثال. لنقل إن لديك ابنًا مراهقًا، وهذا الابن قد تأخر ساعتين عن موعد عودته ليلًا يوم الجمعة. بينما أنت جالس في حجرة المعيشة، تنتظر أن يدلف عبر الباب، ويتذرع بتبرير مبتدع لأسباب تأخيره، وعدم رده على الهاتف المحمول. وكلما ازدادت فترة جلوسك وأنت تفكر في تجاهل ابنك لسلطتك الأبوية وساعات النوم التي استقطعها منك، راح الدم يغلي في عروقك. وسرعان ما تنسى السبب الرئيسي الذي يضايقك؛ وهو قلقك على سلامته. بالفعل أنت تريده أن يلتزم بالقواعد، إلا أن فكرة وجوده بالخارج متصرفًا بتهور هي ما يبقيك مستيقظًا.

عند مراقبتك لنفسك من أعلى كالصقر، فإن الأمر يتطلب الاستفادة من هذا الهدوء قبل العاصفة. تدرك أن جام غضبك سوف يشتعل ما أن يتلفظ بأعذاره الواهية، كما تدرك أنه من المحتمل أن يتبع قواعدك إذا استطعت أن تجعله يدرك ويحس بمسئوليتك. وتلك هي اللحظة التي تحتاج فيها أن تضع في الحسبان المنظور العام للموقف بأكمله من أعلى. تدرك أن إطراقك في التفكير يذكي لهيب غضبك. وتتذكر أنه مجرد طفل مطيع راح مؤخرًا يتصرف كأي مراهق عادي. تعرف أن غضبك لن يغير منه شيئًا؛ فلم ينجح في تغييره حتى الآن. وبعد أن صارت الصورة الآن أكبر حجمًا وأكثر وضوحًا، تقرر أن تشرح أسباب عقابه وما الذي أثار ضيقك إلى هذا

الحد، لا أن تفقد أعصابك. وعندما يعود في نهاية الأمر متسحبًا إلى المنزل، ويوقع المصباح الموضوع على الطاولة الصغيرة في الظلام، تشعر بالامتنان؛ لأنك تستطيع أن ترى الوضع بأكمله، وليس ما يجري أمامك فحسب.

٧ سجل مشاعرك في يومياتك

أكبر التحديات التي تواجهها في تطوير الوعي الذاتي هو الموضوعية؛ حيث يصبح تطوير وجهة نظرك حول مشاعرك وميولك أمرًا بالغ الصعوبة عندما تصير أعباء كل يوم كما لو كانت جبلًا جديدًا عليك تسلقه. أما في اليوميات، فيمكنك تدوين الأحداث التي أثارت في نفسك مشاعر قوية، وكيف كانت استجابتك لتلك الأحداث.

> **أكبر التحديات التي تواجهها في تطوير الوعي الذاتي هو الموضوعية.**

ينبغي لك أن تكتب عن الوقت الذي تمضيه في المنزل والعمل، ليس هناك قيود على ما تكتب. وخلال شهر واحد فحسب، سوف تدرك أنماطًا جديدة من مشاعرك، وستعمل على تطوير فهم أفضل لميولك. وستتضح أمامك الرؤية حول أي المشاعر يثبط من عزيمتك، وأيها يرفع من همتك، وأيها لا يمكنك تقبله على الإطلاق. انتبه جيدًا لما يثيرك من أشخاص أو مواقف، فيلهب في داخلك مشاعر مستعرة. قم بوصف المشاعر التي تحسها كل يوم، ولا تنسَ أن تسجل المثيرات الجسدية التي تتزامن مع المشاعر.

بالإضافة إلى مساعدتك على رؤية نفسك بشكل أوضح، فإن تدوين مشاعرك يجعل تذكرك لميولك أكثر سهولة، كما تعد اليوميات مرجعًا رائعًا، بينما تنمي وعيك الذاتي.



لا يخدعنك المزاج السيئ

تتصاع جميعنا بين الحين والآخر إلى تلك الحالات المزاجية السيئة؛ حيث يبدو الأمر كله كما لو كنا نسير عكس اتجاه التيار. وعندما يصبح شعورك على هذه الشاكلة، تظلل غمامات سوداء على أفكارك وأحاسيسك والموقف الذي تمر به. أما الشق المعقد من عقلك فهو أنه ما إن يتمكن المزاج السلبي من العقل، حتى تفقد القدرة على رؤية جوانب الجمال في حياتك، وتكره وظيفتك على نحو مفاجئ، وتصاب بالإحباط تجاه العائلة والأصدقاء، وتشعر بالسخط لما حققته من إنجازات، وتضيع منك روح التفاؤل بالمستقبل. تدرك في أعماقك أن الأمر ليس بهذا السوء، لكن عقلك لا ينصت لذلك.

وتعد معرفة ما أنت مقبل عليه -حتى إن لم يكن لك يد في تغييره على الإطلاق- جزءًا من الوعي الذاتي. اعترف أمام نفسك بأن المزاج السيئ ما هو إلا غمامة سوداء تظلل كل ما ترى، وذكر نفسك بأن الحالات المزاجية ليست أمرًا دائمًا. فمشاعرك تتغير على الدوام، والحالات المزاجية السلبية تمر إن سمحت لها بذلك.

وعندما تكون في مزاج سيئ، فإن ذلك ليس بالوقت المناسب لاتخاذ القرارات. وإن أردت أن تتجنب دفع الحالة المزاجية لك إلى

اقتراف أخطاء تزيد الوضع سوءًا، فابقَ على دراية بهذه الحالة وتفهمْها. إن التفكر في المواقف الحالية التي تسببت في الحالة المزاجية ليس أمرًا مقبولًا فحسب، بل إنه فكرة رائعة أيضًا، ما دمت لا تستغرق في ذلك؛ لأن ذلك خير أسلوب حتى تمر الحالة المزاجية بسلام.

٩ لا يغرنك المزاج الجيد

ليس المزاج السيئ ولا المشاعر السلبية بالسبب الوحيد للمشكلات. فاعتدال المزاج قد يضلل تفكيرك بنفس القدر مثل المزاج السيئ. عندما تشعر بالحماس والسعادة الحقيقية، يصبح من السهل القيام بما تندم على فعله لاحقًا.

استحضِر ذلك السيناريو المألوفَ: يقيم متجرك المفضل مهرجان التخفيضات السنوي بخصومات تصل إلى ٧٥ بالمائة. تندفع إلى المتجر في يوم مهرجان التخفيضات، وينتهي بك الحال إلى شراء كل الأشياء التي لطالما رغبت فيها لكن تعجز عن السداد (على الأقل تعجز عن تسديد المبلغ كله دفعة واحدة)، وينتابك الاندفاع والبهجة بما اشتريت طوال الأسبوع فتتباهى بالبضائع أمام أصدقائك وأسرتك، وتخبرهم بأروع العروض التي حصلت عليها. وعندما تصلك فاتورة بطاقة الائتمان الخاصة بك في نهاية الشهر، يختلف الوضع تمامًا.

إن الإنفاق الزائد ليس الخطأ الوحيد الذي قد ترتكبه في نشوة حالة مزاجية رائعة. فما تتمتع به من حماس وطاقة في الحالة المزاجية

الجيدة يرسم أمامك صورة وردية لكل ما تصادفه. ويتركك ذلك في حالة تصبح فيها أكثر عرضة لاتخاذ قرارات متهورة؛ فتتجاهل النتائج المحتملة لأفعالك. احذر المزاج الجيد، وما قد يؤدي إليه من قرارات متهورة، وستستطيع أن تنعم بالسعادة دون ندم يتبعها.



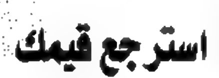
قف، واسأل نفسك لماذا تفعل ما تفعله

تظهر المشاعر وفق هواها، وليس حينما تريد أنت. وعندما تسعى وراء مصدر مشاعرك، فسوف ينمو وعيك الذاتي بشكل كبير. تعود على أن تقف لتسأل نفسك عن أسباب ظهور تلك المشاعر المفاجئة على السطح، وما الذي دفعك للقيام بشيء لم تعتد القيام به. وللمشاعر غرض لا غنى عنه، فهي بمثابة مفاتيح فك طلاسم الأمور التي لن تفهمها على الإطلاق إن لم تقض الوقت في التفكر في أسبابها.

يبدو الأمر في معظم الوقت بهذا القدر من السهولة، لكن عندما تترك لمقدراتك تصرفها كيف تشاء، تمر الأيام سريعًا ولا تتأمل إلا قليلًا في أسباب قيامك بما تفعل. أما بالقليل من التدريب، فيمكنك أن تتبع ردود أفعالك العاطفية إلى أصولها، وتدرك الغرض من وراء مشاعرك. وأروع ما في الأمر فيما يخص هذه الإستراتيجية هو إمكانية اكتفائك بالانتباه إلى مشاعرك، وطرح أسئلة جيدة على نفسك حتى تتطور. هل تتذكر أول مرة قمت فيها بردة الفعل تلك ومع من؟ هل هناك ثمة أوجه تشابه بين ما حدث في الماضي وما يحدث الآن؟ هل يمكن لأيّ شخص أن يثير رَدة الفعل تلك في نفسك، أم أنها مقصورة

على أشخاص معينين؟ وكلما ازدادت درايتك بأسباب قيامك بما تفعله من أمور، صرت أكثر استعدادًا للسيطرة على مشاعرك حتى لا تظهر من تلقاء نفسها.





١١ استرجع قيمك

تتحرك الحياة بسرعة من حولك، وتحوم المواقف المختلفة كالأطباق الدوارة فوق رأسك. حيث تضطر للتعامل مع مشروعات العمل والاجتماعات التي لا تنتهي، والفواتير، والمهام الخارجية، والبريد الإلكتروني، والمكالمات الهاتفية، ورسائل المحمول النصية، والمهمات الداخلية، والطعام، وقضاء وقت مع الأصدقاء والأسرة، وكذا قائمة لا تنتهي. ويتطلب الأمر قدرًا كبيرًا من الانتباه حتى لا تصطدم تلك الأفلاك ببعضها، وتتحطم.

إن الحفاظ على هذا التوازن يستنزف تركيزك على الأمور الخارجية بدلاً من أن تركز على الأمور الداخلية. وبينما تسعى في الحياة وأنت تلقي نظرة خاطفة على قائمة "مهامك" اليومية، يصير من السهل فقدان البصيرة فيما يخصك من شئون قيمك ومعتقداتك الأساسية. وقبل أن تدرك ذلك، تجد نفسك تقوم بأشياء وتتلفظ بكلام لا تستسيغه في أعماقك ولا يدخل ضمن معتقداتك. فقد يقع ذلك عندما تجد نفسك تصرخ في وجه أحد زملائك وقد ارتكب خطأ ما، مع أنك في العادة لا تتقبل الأمور بمثل هذه العدائية. وإذا كان صراخك في زملائك يخالف هواك ومعتقداتك التي تود أن تتبعها في حياتك، فإنك

إن وجدت نفسك (أو وجدك الآخرون) تقوم بفعل ذلك، فمن المحتمل أن تشعر بالسخط وعدم الراحة.

وجوهر المسألة ها هنا هو أن تقضي الوقت في التواصل مع ذاتك وتدوين قيمك ومعتقداتك الأساسية. اطرح على نفسك هذا السؤال، *ما القيم التي أود اتباعها طوال حياتي؟* أحضر ورقة، واقسمها إلى عمودين. خصص العمود الأيسر لكتابة معتقداتك وقيمك الأساسية أما العمود الأيمن فدون فيه كل ما قمت بفعله أو قوله مؤخرًا، ولا تشعر بالفخر به. هل يسير ما تدونه من قيم بمحاذاة ما تنتهجه من أساليب؟ إن لم يكن الوضع كذلك، ففكر في خيارات بديلة لما قلته وفعلته، على أن تصبح فخورًا بتلك الخيارات أو على الأقل تنعم بالراحة.

إن ممارسة هذا التمرين في موضع ما بين الأيام والشهور سوف يعد دفعة كبيرة تعزز من وعيك الذاتي. وسرعان ما ستجد نفسك تفكر في القائمة *قبل* أن تخطو نحو الفعل، مما يهيئ الأمر لتنتقي ما يمكنك أن تتبعه في حياتك.



راجع نفسك

إن الوعي الذاتي -بوجه عام- عملية داخلية، لكن هناك بعض الأمثلة التي يصبح للشق الخارجي دور فيها لحل ألغاز وفهم ما يدور في الداخل. ومن دون أي سؤال، ما تشعر به ينعكس على مظهرك. فتعبيرات وجهك، ووضعية جلوسك، وسلوكك، وملابسك، وحتى شعرك - كلها دلالات مهمة لحالتك المزاجية.

ويعد المظهر البدني أكثر إفصاحًا، فما ترتديه يعتبر بمثابة رسالة ثابتة وواضحة للغاية عما تشعر به. على سبيل المثال، ارتداء سروال رياضي قديم وقميص متهرئ قصير الأكمام مع شعر أشعث كل يوم - كل ذلك يخبر العالم أجمع باستسلامك، وعلى الناحية الأخرى فإن المبالغة في ارتداء الملابس لكل مناسبة والمداومة على تهذيب الشعر بشكل أسبوعي يشي للآخرين بأنك تحاول أكثر مما ينبغي.... كما أن سلوكك يفصح دائمًا عن حالتك المزاجية، لكن في الغالب يحدث التباس في الرسالة. إذا قابلت شخصًا ما لأول مرة وكنت تشعر - كعادة الجميع - بالقلق تجاه الطريقة التي سوف يتم استقبالك بها، فقد تبدو متحفظًا وفاترًا بعض الشيء، أو قد تبالغ في الحماس.

إن وجدت نفسك في موقف مشابه، فمن المهم أن تلاحظ حالتك المزاجية، وتضع في الاعتبار تأثيرها على سلوكك. هل اخترت منظارك للعالم بنفسك، أم أنه نتج عن حالتك المزاجية، أم أنها تلك الحالة التي تميل إلى تبنيها في غياب البدائل؟ إن ما تبدو عليه يعكس ما تحس به لا محالة، والأمر يرجع إليك في فهم ذلك. إن قضاء لحظات، بين الحين والآخر، في إلقاء نظرة على ذاتك سوف يتيح لك الفرصة لتفهم حالتك المزاجية قبل أن تصوغ لك إطار منظارك في باقي اليوم.

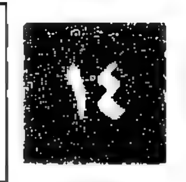


تعرف على مشاعرك
أو قطعة موسيقية

إذا واجهتك مشكلة في تحديد أنماطك الشعورية وميولك، فيمكنك الحصول على نفس المعلومات التي سعيت إليها بالنظر خارج ذاتك كمشاهدة فيلم، أو الاستماع لقطعة موسيقية، أو قراءة كتاب تتعرف عن طريقه على مشاعرك. وعندما تجد أن كلمات أو جو الأغنية يردد صدى ما بداخلك، فإن ذلك ينبئ بالكثير من مشاعرك، وعندما تعلق في عقلك شخصية ما في فيلم أو كتاب، فمن المحتمل أن ذلك يرجع إلى توازي الجوانب المهمة في تفكير ومشاعر تلك الشخصية مع ما يخصك من أفكار ومشاعر. أما المزيد من التركيز في تلك الآونة فيوضح لك الكثير عن نفسك. كما قد تعتبر تلك العملية أداة فعالة في توضيح مشاعرك للآخرين.

إدراك مشاعرك فيما يعبر عنه الفنانون يتيح لك معرفة المزيد عن نفسك واستكشاف مشاعرك، والشق الأخير هو الذي يصعب التوصل إليه غالبًا. وفي بعض الأحيان لا تجد كلمات تعبر عما تشعر به حتى تتعرف عليها في شيء ما أمامك. إن الاستماع إلى الموسيقى وقراءة الروايات وحتى استطلاع الأعمال الفنية يعد بمثابة المعبر

الذي تلج من خلاله إلى المشاعر الدفينة. في المرة المقبلة التي يجذب انتباهك أحد تلك الوسائل، ألق نظرة متفحصة، فمن يدري ما الذي سوف تجده.



اسعَ إلى الحصول على تقييم

كل ما تقع عليه عيناك – بما في ذلك أنت ذاتك – لا بد وأن يدلف عبر حدقة العين. وتكمن المشكلة في أن تلك الحدقة قد شوهتها خبراتك ومعتقداتك، وبالقطع حالاتك المزاجية؛ لذا فهي تعوقك عن أن تكوّن رؤية موضوعية لذاتك. هناك اختلاف كبير في الغالب بين رؤيتك لذاتك ورؤية الآخرين لك. وتعد تلك الفجوة بين رؤيتك لذاتك ورؤية الآخرين لك مصدرًا غنيًا بالدروس التي سوف تنمي وعيك الذاتي.

إن الوعي الذاتي هو عملية معرفتك لذاتك من الداخل إلى الخارج، ومن الخارج إلى الداخل. والسبيل الوحيد للحصول على الشق الثاني هي معرفة ذاتك من الخارج إلى الداخل، عبر منظار من المراوغة، وذلك بأن تتيح لنفسك الفرصة لتلقي التقييم من الآخرين، بما في ذلك الأصدقاء وزملاء العمل والمرشدون والمفتشون والأسرة.

إن الوعي الذاتي هو عملية معرفتك لذاتك من الداخل إلى الخارج، ومن الخارج إلى الداخل.

وعندما تسعى لطلب التقييمات منهم، فتأكد من وجود أمثلة ومواقف محددة، وبينما تجمع الإجابات، ركز على أوجه التشابه في المعلومات الواردة. فوجهات نظر الآخرين قد تبدو أمرًا مثيرًا للدهشة فيما توضحه

أمامك من آراء الآخرين فيك. أما وضع وجهات النظر جميعًا جنبًا إلى جنب، فهذا أمر يساعدك على رؤية الصورة كاملة، بما في ذلك أثر مشاعرك وردود أفعالك على الآخرين. إذا جمعت أشلاء شجاعتك لتتمعن فيما يراه الآخرون، فقد تصل إلى مستوى من الوعي الذاتي قلما يصل إليه أحد.



اكتشف ذاتك تحت و

يتزايد جبل الضغوط في حياتك على الدوام؛ ففي كل مرة يرتفع مستوى تقبلك للضغط، فتضغط على نفسك، أو يضغط عليك من حولك مجددًا حتى تكتسب المزيد من الضغط. كما أن كل المعدات المتطورة التي بحوزتك للاستخدام لا طائل من استخدامها أيضًا. وإن كان لها أثر فإنه لا يتعدى إسراع إيقاع حياتك. وإن كنت تسير على نفس منوال الغالبية العظمى من الأشخاص، فلعلك قد لاحظت بالفعل بعض إشارات التحذير التي تنطلق فجأة عندما يصبح الضغط وشيكًا. والسؤال الذي يطرح نفسه هو: هل تلتفت إلى تلك التحذيرات؟

ما إن تتعلم كيف تلاحظ أولى علامات الضغط، حتى يعود ذلك عليك بفائدة كبرى. لعقل وجسم الإنسان صوت خاص، يعلو على الأقل عندما يتعلق الأمر بالضغوط. ومن خلال تفاعلات شعورية وفسيولوجية يخبرك العقل والجسم بالوقت الذي يحين فيه التوقف لنيل قسط من الراحة. على سبيل المثال، قد يكون اضطراب المعدة مؤشرًا على العصبية والقلق اللذين يسيطران على الجسم. أما الإرهاق وسوء الهضم اللذان يحدثان تباعًا، فذاك أحد الأساليب التي يقوم بها جسمك ليقضي بعض الوقت في راحة. وبالنسبة لك، قد تصاب باضطراب في المعدة نتيجة للضغط الشديد والقلق، في حين قد

تكون المؤشرات البدنية التي تصيب الآخرين صداعًا شديدًا أو قرحة في الفم أو آلامًا في الظهر. وينبغي أن يلعب وعيك الذاتي في وقت الضغوط دور الأذن الثالثة التي تستمع بها إلى صيحات جسمك طلبًا للمساعدة. وعندما تضغط على جسدك لأقصى حد، فسوف يصرخ بأعلى صوته. خذ من الوقت ما يكفي لإدراك تلك المؤشرات، وإعادة شحن عواطفك قبل أن يتسبب الضغط في ألم مزمن لجسمك.

٦

استراتيجيات إدارة الذات

إدارة الذات هي القدرة على استخدام وعيك بمشاعرك من أجل اختيار فعال لما تقوله أو تفعله. وفي ظاهر الأمر، قد يبدو أن إدارة الذات - ببساطة - تتمثل في التنفس بعمق وكبح جماح مشاعرك عندما تأتي قوية، وعلى الرغم من أن ضبط النفس جزء لا يتجزأ من إدارة الذات، إلا أنها لا تتوقف على وضع سدادة فلين في زجاجة المشاعر عندما ينتابك الانفعال. ولا تختلف ثوراتك عن ثورات البركان؛ فكل أنواع القعقعة التي تحدث تحت السطح قبل فوران الحمم البركانية موجودة لديك.

إلا أنك تختلف عن البركان في قدرتك على القيام ببعض الأمور البسيطة بشكل يومي؛ لتؤثر على ما يحدث في القاع. ما عليك سوى أن تتعلم كيف تحدد موضع تلك القعقعة، وتستجيب له. حيث تعتمد إدارة الذات على مهارة أساسية: الوعي الذاتي. لذلك يعد ارتفاع مستوى الوعي الذاتي ضرورة للحصول على إدارة فعالة للذات، والسبب في هذا هو أنك تستطيع أن تختار كيفية الاستجابة إلى مشاعر ما على

نحو فعال فقط عندما تكون على وعي نشط بها. ونظرًا لأن تركيبنا المعقد يستلزم مرورنا بالتجارب الشعورية قبل أن نستجيب إليها، وتلك هي حزمة خطوات قراءة المشاعر بشكل فعال، ومن ثم التفاعل معها، فإن ذلك هو ما يميز أفضل الأشخاص في إدارة الذات عن الآخرين. فارتفاع مستوى إدارة الذات دلالة على أنك لا تقف عائقًا في طريق ذاتك، ولا تفعل ما يمكن أن يقف حائلاً دون نجاحك. كما أن ذلك يدل على أنك لا تثبط عزيمة الآخرين للدرجة التي تجعلهم يستاءون منك أو يمقتونك. عندما تفهم مشاعرك وتستطيع أن تختار الأسلوب الذي تستجيب به إليهم، فقد صارت بيديك سطوة التحكم في المواقف الصعبة، والتعامل مع التغيير بمرونة، والقيام بالمبادرات اللازمة لتحقيق أهدافك.

عندما تطور مهارة تقييم ذاتك سريعًا وكبح الجماح قبل أن تتولى في اتجاه خاطئ، فذلك يحافظ على مرونتك ويتيح لك فرصة اختيار سبل التعامل مع المواقف الصعبة على نحو إيجابي ومثمر. حيث إنك عندما لا تتوقف وتفكر في أحاسيسك، بما في ذلك كيف تؤثر تلك المشاعر على سلوكك حاليًا، وكيف سيستمر ذلك الأثر مستقبلًا، فإنك تلقي بنفسك على الدوام ضحية للاختطاف العاطفي. وسواء كنت تعي ذلك أم لا، فسوف تفرض مشاعرك سيطرتها عليك، وسوف تمضي يومك في التعامل مع مشاعرك بقدر ضئيل من الاختيار فيما تقوله وتفعله.

أما الجزء المتبقي من هذا الفصل فيقدم سبع عشرة إستراتيجية مميزة، وهي أمور يمكنك أن تبدأ في القيام بها من اليوم، سوف تساعدك على إدارة مشاعرك لما فيه صالحك. وكل إستراتيجية مبسطة تستهدف عنصرًا مهمًا من عناصر مهارة إدارة الذات. إن هذه المجموعة التي تمت صياغتها بعناية قد استغرقت عدة أعوام في اختبار أناس أمثالك، وهي طرق فعالة لزيادة مهارة إدارة الذات لديك.

وبينما تتقن كل إستراتيجية من تلك الإستراتيجيات وتضمنها في نظامك اليومي، تعمل في الآن ذاته على تطوير قدرة متزايدة من الاستجابة لمشاعرك بشكل فعال. وبالطبع مهما بلغت مهارتك في إدارة مشاعرك فلا بد وأن هناك مواقف سوف تثير أعصابك على الدوام. فحياتك لن تصير قصة خيالية تخلو من المصاعب، لكنك سوف تصبح مجهزًا بكل ما تحتاج إليه من معدات لتتولى القيادة وتنطلق.

إستراتيجيات إدارة الذات:

١. تنفس بشكل صحيح.

٢. أنشئ قائمة العواطف مقابل المنطق.

٣. أشهر أهدافك .

٤. عد حتى عشرة.

٥. انتظر حتى يهدأ الغبار.

٦. تحدث إلى أحد المتمرسين في إدارة الذات.

٧. ابتسم واضحك أكثر.

٨. خصص بعض الوقت من يومك لحل المشكلات.

٩. اضبط حديثك الذاتي.

١٠. تصوَّر نجاحك .

١١. رتب عادات نومك.

١٢. ركز انتباهك على الفرص، لا القيود.

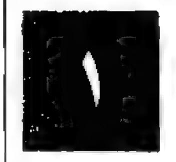
١٣. حافظ على التزامن.

١٤. تحدث إلى شخص ليس طرفًا في مشكلتك العاطفية.

١٥. تعلم درسًا قيِّمًا من كل شخص تقابله .

١٦. أضف الشحن الذهني إلى جدولك.

١٧. تقبل أن التغيير واقع لا محالة.



تنفس بشكل صحيح

إذا كنت مثل معظم الناس، فأنت تتنفس أنفاسًا قصيرة وضحلة طوال اليوم، ولا يصل النفس إلى حجابك الحاجز ولا يملأ الهواء الرئتين، ولا تدرك حتى أنك تفعل هذا. وما الذي سيجعلك تفكر في هذا الأمر؟ فلا يبدو أنك تعاني من نقص في الأكسجين... أو أن ذلك ما يجري باعتقادك. لقد خلق الله الرئتين لتستوعبا قدر الهواء الذي يحتاجه الجسم *بالضبط*، وذلك *لكل* أعضاء جسمك حتى تعمل بشكل فعال. أما التنفس القصير الذي تستنشقه - وهو ذلك التنفس الذي لا يجعل معدتك تبرز للأمام من تدفق الهواء للداخل - فلا يكفي لتقدِّمَ لجسمك القدر الكامل مما يحتاج إليه من أكسجين.

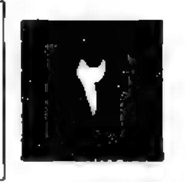
ويحتاج مخك إلى ٢٠ بالمائة من إمدادات جسمك من الأكسجين؛ وذلك للتحكم في الوظائف الأساسية كالتنفس والرؤية، بالإضافة إلى الوظائف المعقدة كالتفكير وإدارة الحالة المزاجية. يقوم مخك بتخصيص قدر الأكسجين للمهام الأساسية في البداية؛ لأنها هي التي تبقيك على قيد الحياة. ومهما كانت كمية الأكسجين المتبقية، فهي من نصيب الوظائف المعقدة، التي تحافظ على يقظتك وتركيزك وهدوئك. فيما يحرم التنفس القصير عقلك من الأكسجين، مما يؤدي إلى قلة التركيز والنسيان وتقلب الحالة المزاجية والإحساس بالضجر

والإحباط والقلق وقلة الطاقة. كما يعد النفس القصير عائقًا لقدرتك على إدارة الذات.

لذا، ففي المرة المقبلة التي تمر فيها بموقف عاطفي أو تحت وطأة ضغوط، ركز على استنشاق أنفاس بطيئة عميقة، وأدخل الهواء من أنفك حتى تحس بأن معدتك تبرز للأمام وتصير مشدودةً، ثم أخرج الزفير بأكمله برفق عبر فمك. وبينما تخرج الزفير، اعمل على أن تفرغ رئتيك تمامًا من الهواء. وإذا أردت أن تتأكد من أنك تتنفس بالشكل السليم، ضع يدًا على عظمة القص sternum (العظمة الطويلة المنبسطة في وسط صدرك) واليد الأخرى على معدتك أثناء التنفس. وإذا تحركت اليد الموضوعة فوق معدتك بشكل أكبر من اليد الأخرى الموجودة على عظمة القص أثناء إخراج الزفير، فاعلم إذن أنك تحصل على القدر الكافي من الأكسجين الذي يملأ رئتيك عن آخرهما. إن قمت بممارسة هذا الأسلوب الأنسب من التنفس، فسوف يصير مريحًا جدًا حتى إنك تستطيع القيام به في وجود الآخرين دون أن يلحظ أحد ذلك، وهو أمر في المتناول عندما تجد نفسك في غمار حديث عصيب.

وعندما تختار التنفس السليم ليتدفق الأكسجين إلى عقلك، فسوف تلاحظ أثر ذلك على الفور. يصف العديد من الأشخاص هذا الشعور كالدخول في حالة أكثر هدوءًا وأعمق استرخاءً حيث يحصلون على صفاء الذهن. مما يجعل التنفس السليم أحدَ أسهل الأساليب المتاحة – وفي الوقت ذاته أقواها تأثيرًا– لإدارة مشاعرك. وإضافةً

إلى تضمين الشق العقلي من دماغك في العملية، يعد التنفس السليم أداة رائعة لصرف تركيزك عن الأفكار المزعجة المقلقة التي يصعب التخلص منها. وسواء كنت عرضةً للقلق والضغط بسبب اقتراب موعد نهائي، أو تغمرك أفكار ومشاعر سلبية عن أمر ما حدث في الماضي، فإن التنفس السليم يعمل على تهدئتك ويجعلك تشعر بتحسن، وذلك بالارتقاء بالشق العقلي من دماغك.



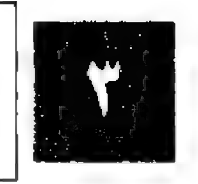
أنشئ قائمة العواطف مقا...

قد لا تلاحظ ذلك على الدوام، لكن هناك العديد من المرات التي تطلق فيها العنان لمشاعرك لتوجهك في اتجاه ما، بينما يدفعك عقلك المنطقي نحو السير في اتجاه مغاير. ومتى وجدت عقلك قد أصبح ساحة قتال بين شقي العقل (الشق العاطفي في مواجهة الشق المنطقي)، فقد حان الوقت لإعداد قائمة لفصل الجانب العاطفي من النزاع عن الجانب المنطقي. وسوف تتيح لك هذه القائمة الفرصة لتصفي ذهنك وتستفيد من معرفتك وتضع أهمية مشاعرك في الاعتبار من دون أن تطلق لها العنان لتسيطر على الموقف.

إن إعداد قائمة مواجهة العواطف بالمنطق أمر بسيط. ارسم خطًا طوليًا في وسط الصفحة لتقسمها إلى عمودين. واكتب في العمود الأيسر ما الذي تدفعك عواطفك لفعله، أما العمود الأيمن فاكتب فيه ما يمليه عليك المنطق. والآن اطرح على نفسك سؤالين مهمين: أين تعمل عواطفك على تشويش حكمك المنطقي، وأين يتجاهل منطقك ما تقدمه العواطف من تلميحات مهمة؟ سوف توقعك عواطفك في مأزق إذا ما أطلقت لها العنان لتقودك من دون منطق، فقد تنتج العديد من المشكلات إذا اعتمدت على منطقك فحسب، ورحت تتصرف كما لو كنت إنسانًا آليًا من دون أحاسيس. فأحاسيسك موجودة سواء اعترفت

بها أم لم تعترف، وتجبرك قائمة العواطف في مواجهة المنطق على أن تتواصل معها بأن تسجلها في الورقة.

لذلك، ففي المرة المقبلة التي يبعث أحد المواقف الصعبة أو المليئة بالضغوط في قلبك الأسى، تناول فرخًا من الورق واقضِ من الوقت بضع لحظات في ترتيب أفكارك وإعداد قائمتك. وبمساعدة القائمة الموجودة أمامك، سوف يصير الأمر أكثرَ سهولة عندما تحاول أن ترى إذا ما كان عليك أن تترك المزيد من المساحة في اتخاذ القرار للجانب العاطفي أم للجانب المنطقي.



أشهر أهدافك

أن يطابق قولك فعلك أمر ليس باليسير، خاصةً عندما تلقي الحياة في طريقك الكثير من العثرات، وفي بعض الأحيان، تكون أكبر خيبات الأمل هي أشياء خاصة، مثلما يحدث عندما نفشل في تحقيق هدف ما أو في القيام بما أردناه. وليس هناك دافع لتحقيق أهدافك أقوى من دافع إشهارك لها. فإذا أخبرت الآخرين بوضوح عما تنتوي تحقيقه - سواء كان الأصدقاء أو الأسرة أو الزوجة - فإن وعيهم بمدى تقدمك ينتج عنه إحساس مدهش بالمسئولية.

قدر كبير من إدارة الذات يرجع إلى التحفيز، ويمكنك أن تستخدم توقعات الآخرين منك كقوة كبيرة تدفعك إلى التحرك والارتقاء بمستواك. فإذا حدد لك رئيسك في العمل مشروعًا، أو التزمت بالجري مع زميل لك كل يوم في الخامسة صباحًا بالضبط، فالاحتمال أن تلتزم بذلك أكبر مما لو كنت تعمل من تلقاء نفسك. انتقِ الأشخاص الذين تدرك أنهم سوف يولون

قدر كبير من إدارة الذات يرجع إلى التحفيز، ويمكنك أن تستخدم توقعات الآخرين منك كقوة كبيرة تدفعك إلى التحرك والارتقاء بمستواك.

تقدمك اهتمامًا. وعندما تشارك أهدافك مع شخص ما، فاطلب منه أن يراقب مدى تقدمك ويضعك بموضع المسئولية. وربما تعطيهم الحق في إقرار الثواب أو العقاب؛ كأحد أساتذة الجامعة الذي يدفع لزملائه ١٠٠ دولار في كل مرة ينسى الموعد النهائي لأحد المقالات البحثية الواجب تقديمها. وبإمكانك أن تتخيل أنه أقل الأفراد تعرضًا لنسيان المواعيد النهائية!

٤ عد حتى عشرة

يمكنك أن تشكر معلمة رياض الأطفال على هذا! لقد كان ذلك الحين عندما كنت تجلس القرفصاء على بساط الفصل، وتتعلم أحد أكثر الإستراتيجيات فاعلية في التهدئة عندما تغلي مشاعرك. إن لكبر السن طريقته الخاصة التي ينسينا بها بعض الإستراتيجيات البسيطة والعميقة - في نفس الوقت - لضبط النفس.

كل ما عليك فعله هو ما يلي: عندما تشعر أنك قد أصبت بالإحباط أو الغضب، يمكنك أن تتخلص من ذلك بأن تستنشق نفسًا عميقًا، وعند إخراج الزفير تقول "واحد" في سرك. استمر في التنفس والعد حتى تصل إلى عشرة. حيث سيعمل العد والتنفس على وضعك في حالة من الاسترخاء، ويمنعك من عمل أي شيء متهور لفترة طويلة تكفي لكي تستعيد رباطة جأشك، وترى الموقف من منظار أكثر وضوحًا وعقلانية.

وفي بعض الأحيان، قد لا تصل إلى رقم عشرة. على سبيل المثال، إذا كنت في اجتماعٍ ما، وقاطعك شخص ما على نحو مفاجئ ليتلفظ بشيء سخيف يخرجك عن مشاعرك، فمن غير المحتمل أن

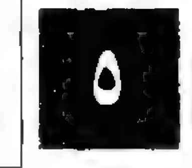
تجلس صامتًا بينما تأخذ أنفاسًا عميقة، وتعد إلى عشرة. حتى إن لم تتجاوز العد إلى رقمين، فسوف يصبح بإمكانك أن توقف التيار المتدفق من الإحباط والغضب لفترة تكفي لتهدئة الجهاز الليمفاوي المستشيط غضبًا، وتتيح قدرًا ثمينًا من الوقت للشق المنطقي من عقلك ليدرك الموقف.

وإذا كنت في موقف لا تستطيع العد أمام الناس فيه، فهناك الكثير من الطرق المدهشة لتخبأه عن أنظار الآخرين. بعض الناس قد يحضرون مشروبات معهم في كل اجتماع. وبهذه الطريقة، متى شعروا بأنهم على وشك التلفظ بعبارات من الاندفاع العاطفي، يتناولون رشفة. لا يتوقع أحد أنهم سوف يتحدثون أثناء الشراب، ومن ثم يتوفر لهم الوقت اللازم للتهدئة (والعد إن لزم الأمر)، وترتيب أفكارهم والتخطيط لقول شيء بناء.

حتى إن لم تتجاوز العد إلى رقمين، فسوف يصبح بإمكانك أن توقف التيار المتدفق من الإحباط والغضب لفترة تكفي لتهدئة الجهاز الليمفاوي المستشيط غضبًا، وتتيح قدرًا ثمينًا من الوقت للشق المنطقي من عقلك ليدرك الموقف.

أما ردة الفعل السريعة دون المزيد من التفكير، فذلك يذكي النار المتقدة في الشق العاطفي من العقل. فالرد المتسرع يؤدي في الغالب

إلى نزاع ساخن يتم فيه تبادل إطلاق النار من كلا الجانبين، ومن السهل أن تجد نفسك قد وصلت إلى غمرة الاختطاف العاطفي. أما عندما تهدئ الأمور، وتركز على العد، فذلك يقحم الشق المنطقي من العقلي في المسألة. ومن ثم يمكنك أن تضبط نفسك، وتمسك بزمام مشاعرك.



انتظر حتى يهدأ الغبار

كتب تولستوي "في *الحرب والسلام*" ذلك العمل الكلاسيكي الخالد، قائلًا: "إن أقوى محاربيْن هما الوقت والصبر". وتنبع قوتهما من قدرتهما على تغيير المواقف، وتخفيف الآلام، وإزالة الغشاوة. ففي بعض الأحيان، نشعر بالسخط وعدم الراحة في المواقف التي تتطلب الصبر، ويستشري فينا القلق فنندفع نحو القيام بالفعل لنخفف من حدة البركان الداخلي. إلا أن كل ما تحتاجه - حتى لا يخرج الأمر من قبضتك - هو أن تتيح لنفسك يومًا أو أسبوعًا أو شهرًا إضافيًا لتُلم بالموقف قبل المضي قدمًا. وفي بعض الأحيان، بينما تنتظر، تظهر على السطح بعض الأمور تجعل اتخاذك القرار أمرًا أكثر سهولة.

ويساعدك الوقت في إدارة الذات؛ لأنه يضفي على آلاف الأفكار التي تطفو في رأسك وضوحًا ورؤية عندما يصبح الأمر ذا أهمية. كما يساعدك الوقت أيضًا في السيطرة على المشاعر التي تدرك أنها قد تقودك في الاتجاه الخطأ إذا ما سلمت لها الزمام. إن كل ما تحتاج إلى فعله هو أن تجبر نفسك على الانتظار حتى يهدأ الغبار قبل أن تتحرك.



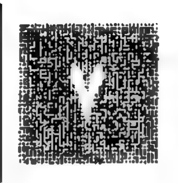
تحدث إلى أحد المتمرس[illegible] الذات

للقدوة أشكال وأنواع، كما أنها تؤثر على حياتنا بأساليب يصعب التنبؤ بها. كما أن إحدى أكثر الطرق فاعلية لتعلم إدارة الذات هي السعي للعثور على أشخاص متمرسين في إدارة الذات لتعلم مهاراتهم.

إن أكثر نقاط الضعف شيوعًا بين الناس في الذكاء العاطفي هي - ببساطة - نتاج مهارات لا يملكها الناس بشكل طبيعي. أما في حالة الأشخاص الموهوبين في مهارات الذكاء العاطفي، فأولئك يمون ما يفلحون في القيام به، مما يسهل عليك التعلم منهم.

في البداية، ابحث عن شخص تعتبره متقنًا لإدارة الذات. وإن شعرت بأنك لا تستطيع بنفسك أن تختار شخصًا يتقن إدارة الذات، فيمكنك العثور على شخص يقوم بأداء الاختبار الملحق بهذا الكتاب. اعرض عليه أن يقوم بأداء اختبار إدارة الذات في جلسة سريعة في غداء أو عند تناول القهوة، ووضح له أنك ترغب في تطوير تلك المهارة، واسأله أن يستعرض الجزء الخاص بإدارة الذات في هذا الكتاب قبل اللقاء. وخلال اللقاء، شاركه في أهدافه الخاصة لتطوير إدارة الذات، واسأله عما يتبناه من وسائل لإدارة الذات على نحو جيد. تأكد من أن تشركه في المشاعر والمواقف التي أوقعتك في أكبر المآزق. ومن الممكن أن تتعلم

بعض الأساليب الفريدة والفعالة لإدارة ذاتك، والتي قد لا تتعرض لها بأي طرق أخرى. وقبل أن تختم اللقاء، دوّن أفضل النصائح، واختر اثنين منها لتبدأ بهما على الفور. ابحث مع من يساعدك في إدارة الذات إذا كان ممكنًا أن تجتمعا مرة أخرى بعد أن تكونا قد جربتما المقترحات.



ابتسم واضحك أكثر

هل تعلم أنه عندما تضحك وتبتسم فإن وجهك يرسل إشارات إلى العقل تفيد بأنك سعيد؟ حيث يستجيب عقلك استجابة كاملة للأعصاب والعضلات الموجودة في وجهك لتحديد حالتك الشعورية. إذن، ما علاقة ذلك بإدارة الذات؟ عندما تنتابك فكرة محبطة أو مقلقة، أجبر نفسك على الابتسام، فذلك يبطل أثر الحالة النفسية السلبية. وإذا كنت تعمل في خدمة العملاء، أو أردت أن تبدو متفائلًا ولم تكن مستعدًا لذلك، فارسم على وجهك ابتسامة كبيرة (حين يرتفع الخدان لأعلى)، وسوف تعمل تلك الابتسامة على إقناع عقلك بالشعور بالحالة المزاجية التي تحتاجها في تلك اللحظة.

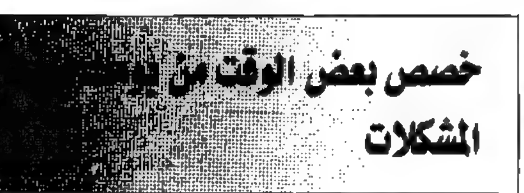
من اللطيف أن تعلم بوجود مخرج أمامك عندما ترغب في أن تعلو وجهك الابتسامة.

لقد قام باحثون في إحدى الجامعات الفرنسية بقياس قوة الابتسامة، وذلك بإعداد مجموعتين من الأشخاص، تقوم كلاهما بقراءة نفس الصفحة من الرسوم الكاريكاتيرية من الجريدة. تم التنبيه على أفراد المجموعة الأولى بوضع قلم الرصاص بين أسنانهم أثناء القراءة (مما يعمل على تنشيط

العضلات المستخدمة في الابتسام)، فيما كان على المجموعة الثانية وضع قلم رصاص بين شفاههم (مما لا يعمل على تنشيط العضلات المستخدمة في الابتسام). واتضح أن الأفراد في المجموعة الأولى، الذين كانوا "يبتسمون" من دون دراية قد وجدوا الرسومات الكرتوينة أكثر إضحاكًا وقضوا وقتًا أفضل في القراءة عند مقارنتهم بأفراد المجموعة الثانية الذين لم يبتسموا.

ويمكنك أن تعتمد على الضحك والابتسام لرفع حالتك المزاجية، وذلك عن طريق مشاهدة أحد العروض أو قراءة أحد الكتب التي تبعث على المرح. قد يبدو ذلك خيارًا غريبًا عندما تشعر بالإحباط، لكنه - في نفس الوقت- أسلوب مدهش للتغلب على المشاعر السلبية وتصفية الذهن، خاصةً إذا كانت حالتك المزاجية تعوق قدرتك على الحكم في الأشياء. ولن يجدي الابتسام ولا الضحك في القضاء على الإحباط، وينبغي ألا يحدث ذلك؛ فلكل حالة مزاجية غرضها الخاص، لكن من اللطيف أن تعلم بوجود مخرج أمامك عندما ترغب في أن تعلو وجهك الابتسامة.





خصص بعض الوقت من المشكلات

تمر يوميًا بمئات الأنماط الشعورية، حتى إنك لا تدرك البعض منها. وتقضي اليوم متنقلًا من شعور إلى آخر مما قد يؤدي إلى اتخاذ بعض القرارات في أوقات غير مناسبة.

استرجع بعض ما اتخذته من قرارات مؤخرًا وتفكر فيها، وسوف تجد أن تلك القرارات التي اتخذتها على عجلة عبر اليوم قلما كانت مؤثرة بالنسبة لتلك القرارات التي استغرقت قدرًا من التخطيط والتفكير بذهن صافٍ. والطريقة الوحيدة التي تضمن لك وجود ذلك المتسع لاتخاذ القرارات المناسبة هي تخصيص بعض الوقت في جدول مواعيدك لحل المشكلات. وهناك أسلوب رائع للتأكد من أن مشاعرك لا تشوش على قراراتك؛ وذلك بتخصيص فترة خمس عشرة دقيقة يوميًا تغلق فيها هاتفك المحمول، وتبتعد عن الكمبيوتر وتستغرق وقتًا في التفكير.



اضبط حديثك الذاتي

تشير الأبحاث إلى أن الشخص المتوسط لديه قرابة ٥٠,٠٠٠ فكرة يوميًا. هل يبدو ذلك كثيرًا؟ إن الأمر لا يتوقف على هذا. ففي كل مرة تخطر فكرة - من مجموع ٥٠,٠٠٠ فكرة - لدى الشخص يتم إفراز مواد كيميائية في الدماغ تعمل على حث التفاعلات التي تستشري عبر الجسد. وهناك علاقة وثيقة بين ما تفكر فيه وما تشعر به، على الصعيدين البدني والشعوري. ولأن الإنسان يفكر بشكل دائم (مثلما يتنفس بشكل دائم) فإنه ينسى أنه يقوم بذلك. ومن المحتمل ألا تلاحظ كيف أن أفكارك تملي عليك مشاعرك كل ساعة طوال اليوم.

أما محاولة إدراك وملاحقة كل فكرة لديك لترى أثرها سواء كان سلبيًا أم إيجابيًا على حالتك الشعورية، فذلك درب من المستحيل. إن أكثر الأفكار تأثيرًا هي التي تتحدث فيها إلى نفسك. وعلى الرغم من أنك قد لا تلاحظ وجود تلك الأفكار لديك، فإن كل شخص منا لديه صوت داخلي يصيح داخل عقولنا ويؤثر على إدراكنا للأمور. فنحن نخبر أنفسنا بأن نهدأ، ونهنئ أنفسنا على روعة الأداء في وظيفة ما، ونوبخ أنفسنا لاتخاذنا القرارات السيئة. إن أفكارنا "تتحدث" إلينا كل يوم، ويعرف ذلك الحديث الدائر في الداخل بـ "حديث الذات".

وعبر الأفكار - التي تعد الوسيلة الأساسية لتنظيم تدفق مشاعرك - فإن ما تسمح لنفسك بالتفكير فيه قد يدفع المشاعر للظهور على السطح، أو تخزينها في الأعماق، ومن ثم تمتد الخبرات الشعورية وتصير أكثر حدةً. وعندما تسيطر عليك حالة من اهتياج المشاعر، فإن أفكارك تعمل على إذكاء النار المضطرمة أو تهدئتها. أما عندما تتعلم كيف تمسك بزمام حديث ذاتك، فيمكنك بذلك أن تصب تركيزك على الأمور الصحيحة، وتدير مشاعرك على نحو أكثر فاعلية.

في كثير من الأوقات يغدو حديثك الذاتي أمرًا إيجابيًا، ويساعدك خلال يومك ("يستحسن أن أستعد للاجتماع"، أو "أنا حقًا أتطلع إلى العشاء بالخارج الليلة"). لكن متى أصبح حديثك الذاتي سلبيًا فإنه يلحق الضرر بقدرتك على إدارة الذات في أي وقت. فحديث الذات السلبي أمر غير واقعي وينطوي على تثبيط عزيمة الذات. فقد يلقي بك في دوامة شعورية تحول بينك وبين ما تتطلع إليه في الحياة.

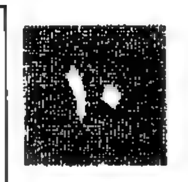
وفيما يلي أكثر أنواع حديث الذات السلبية شيوعًا بالإضافة إلى حلول لاستعادة السيطرة عليها، وتحويل دفتها إلى الاتجاه السليم:

١. **قم بتغيير عبارات، *أنا دومًا، أو أنا لا أفعل هذا أبدًا إلا هذه المرة فحسب أو في بعض الأحيان.*** تتحدد أفعالك وفق الموقف الذي تواجهه، ومهما بلغ بك التفكير غالبًا فإنك تخطئ. لكن عندما تبدأ في التعامل مع كل موقف على حدة، وتتوقف عن تأنيب نفسك على كل خطأ، فإنك بذلك ستتوقف عن تضخيم

حجم المشكلات أكثر من طبيعتها.

٢. **استبدل عبارات إطلاق الأحكام مثل، *أنا أحمق*، بعبارات واقعية مثل، *لقد ارتكبت خطأً*.** إن تلك الأفكار التي في فئة ثابتة لا تتيح أي فرصة لتحسين الوضع. أما العبارات الواقعية فتتسم بالموضوعية وتتعلق بالموقف، وتساعدك على التركيز فيما تستطيع تغييره.

٣. **تحمل مسئولية أفعالك وليس أفعال الآخرين.** إن حديث الذات السلبي والتوبيخ وجهان لعملة واحدة. إذا كنت من هؤلاء الأشخاص الذين يعتقدون أن *المسئولية بأكملها* تقع على عاتقهم، أو أنها *مسئولية الآخرين فحسب*، فأنت - على الأرجح - مخطئ في أكثر الوقت. تحملك مسئولية أفعالك أمر مجدٍ، لكن أن تتحمل أوزار شخص آخر فذلك أمر غير مقبول. وعلى نفس النحو، إذا كنت تسعى لتوبيخ الآخرين على الدوام، فقد حان الوقت لتتولى المسئولية عما يخصك.



١٠ تصوَّر نجاحك

قد تبدو هذه الإستراتيجية - لأول وهلة - أمرًا بسيطًا للغاية لدرجة أنها يستحيل أن تكون فعالة، لكنها تنطوي على كنز من الآثار الفعالة. إن تعلم إجادة إدارة الذات يحتاج إلى الكثير من التدريب. ومع هذا، فإن العديد من المواقف التي تواجهك فيها أكبر الصعوبات لا تظهر على الدوام. لذلك، سوف تمضي وقتًا عصيبًا لتجهز الممرات العصبية اللازمة لتجعل من المهارات الجديدة عادة... إلا إذا تعلمت كيف تتصور الأمر.

يمر دماغك بوقت عصيب ليميز بين ما تراه بعينيك وما تتصوره في عقلك. في الواقع، فلقد أوضحت فحوصات صور الرنين المغناطيسي على أدمغة الأشخاص وقت رؤيتهم لغروب الشمس أنها ظاهريًا لا تختلف عن الفحوصات التي أجريت على نفس المجموعة أثناء تخيلهم لغروب الشمس في عقولهم. ففي كلتا الحالتين، تنشط نفس المواضع من الدماغ.

إن تصورت نفسك تدير مشاعرك وسلوكك بشكل فعال، فذلك أسلوب رائع لتمارس مهاراتك الجديدة حتى تصير عادة. وحتى تقوم بهذا، فقد ترغب في ذلك التصور حين تكون في غرفة تخلو من أي مصدر

من مصادر التشويش؛ لأنك سوف تكون في حاجة لغمر نفسك تمامًا في تلك المشاهد التي تدور في رأسك. ومن أروع الأوقات التي يمكنك أن تمارس التصور فيها هو تلك الفترة قبل أن تأوي إلى الفراش ليلًا. أغلق عينيك فحسب، وتصور نفسك في مواقف تواجهك فيها أقصى صعوبات إدارة ذاتك. ركز على تفاصيل كل موقف، والتي تجعل ضبط النفس بالنسبة لك أمرًا عصيبًا، ركز على ما سوف تراه وتسمعه إذا كنت في ذلك الموقف بالفعل حتى تشعر بنفس المشاعر بكل ما تعنيه الكلمة. ثم تخيل صورة لنفسك وأنت تؤدي بالطريقة التي ترغب فيها (على سبيل المثال: تهدئة أعصابك، والتقدم بكل ثقة خلال محادثة كبيرة، والتعامل مع الشخص الذي يثير مشاعرك من دون أن تفقد هدوء أعصابك، إلخ.). تخيل نفسك تفعل وتقول كل ما هو صحيح، وأتح لنفسك الفرصة لأن تشعر بالرضا والمشاعر الإيجابية التي تنتج عن مثل هذا الموقف. إنها ليست طريقة سيئة تنتهي بها اليوم، أليس كذلك؟ استخدم هذه الإستراتيجية ليلًا، وأضف المواقف الجديدة المليئة بالتحدي التي تواجهك.



رتّب عادات نومك

تتطلب إدارة الذات صبرًا ومرونة ويقظة؛ وتلك هي أول ثلاثة أشياء تفقدها إن لم تنعم بنوم ليلة هادئة. إن زيادة عدد ساعات النوم قد يساعدك على تطوير إدارة ذاتك، ولكن هذا ليس بالضرورة. فأهم عناصر العقل اليقظ الحاد المتزن هو جودة نومك، وجودة النوم من ثم تحتاج إلى ترتيب عادات النوم.

بينما تنام، يبدو عقلك كما لو كان بطارية يتم إعادة شحنها، فيمر بشريط ذكريات اليوم، ويقوم إما بتخزينها وإما بإسقاطها (مما يسبب الأحلام)، حتى تستيقظ منتبهًا صافي الذهن. يتميز العقل بالتقلب في مسألة النوم، فحتى تستيقظ شاعرًا بالراحة، يحتاج عقلك إلى المرور بسلسلة معقدة من الدورات، ويمكنك أن تعمل على المساعدة في ذلك وتطوير جودة نومك في نفس الآن باتباع الخطوات التالية من أجل عادات نوم صحية:

١. **اقضِ عشرين دقيقة في ضوء شمس الصباح.** تحتاج عيناك إلى ما لا يقل عن فترة عشرين دقيقة تعرضها فيها لضوء الشمس في فترة ما قبل الظهيرة (الأيام التي تغطي السماء فيها الغيوم أيام جيدة) حتى تعيد ضبط ساعتك البيولوجية

مما يسهل النوم في المساء. لا يمكن للضوء أن يمر عبر الزجاج مباشرةً؛ لذلك ضع نظارتك جانبًا وأنزل زجاج نافذة السيارة وأنت في طريقك إلى العمل، أو خصص بعض الوقت للخروج في الهواء الطلق قبل وقت الغداء.

٢. **أغلق الكمبيوتر قبل ساعتين على الأقل من موعد النوم.** إن ضوء شاشة الكمبيوتر أمام وجهك ليلًا يشبه ضوء الشمس بما يكفي ليخدع العقل، فتصير عملية النوم صعبة، كما أن ذلك يقلل من جودة النوم.

٣. **خصص فراشك للنوم.** إن أفضل السبل لتحديد وقت النوم يكمن في تجنب العمل، أو مشاهدة التلفاز في الفراش. اجعل الفراش للنوم فحسب، وسوف يستجيب جسدك لذلك.

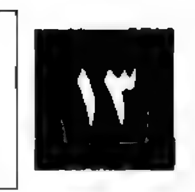
٤. **تجنب تناول الكافيين، خاصةً في ساعات المساء.** يمتد أثر الكافيين إلى ست ساعات. فإذا تناولت كوبًا من القهوة في الثامنة صباحًا، فسيتبقى ٢٥ بالمائة من الكافيين في جسدك في الثامنة مساءً؛ حيث يمنعك الكافيين من أن يغلبك النعاس، كما أنه يلحق الضرر بجودة النوم بشكل كبير. ويفضل تجنبه على الإطلاق، أو تناول جرعات قليلة منه قبل الظهيرة.



ركز انتباهك على

الحياة قاسية... ليس بإمكانك أن تفعل أي شيء حيال ذلك... ليس لك من الأمر شيء. يسعى الآباء والأمهات إلى إقحام تلك العبارات في رءوس أبنائهم كما لو كانت إرشادات من دليل عملي سري للآباء والأمهات. لكن ما ينساه والداك هو أن يبينا لك أن أمامك دائمًا اختيارًا؛ اختيار طريقة الاستجابة لما تواجهه. حتى عندما لا يكون بيدك قول أو فعل أي شيء لتغيير موقف صعب، يتوفر لديك رأي من وجهة نظرك فيما يحدث مما يؤثر قطعًا على مشاعرك تجاهه.

هناك العديد من المرات التي لا تستطيع أن تغير فيها الموقف ولا الأطراف المتضمنة، لكن هذا لا يعني أنه قد حان الوقت لترفع الراية البيضاء. عندما تجد نفسك تفكر في أنك لا حول لك ولا قوة في الموقف، ألقِ نظرة ثاقبة في السبيل التي تسلكها في التعامل مع الموقف نفسه. فالتركيز على القيود لا يثبط العزيمة فحسب، بل يجعل المشاعر السلبية تطفو على السطح فتؤكد على إحساسك بالعجز. يجب أن تلتزم بالمسئولية تجاه ما يقع تحت سيطرتك، وتركّز طاقتك على البقاء مرنًا واسع الأفق مهما كان ذلك الموقف.



حافظ على التزامن

يقضي عملاء المباحث الفيدرالية الأمريكية الشق الأكبر من وقتهم في محاولة اكتشاف إذا ما كان المشتبه فيهم يكذبون أم لا. فيدرسون لغة الجسد وتغير نبرات الصوت والتواصل بالنظر. وأكبر الدلائل على كذب شخص ما هو عدم *التزامن*، عندما لا تنطبق لغة الجسد مع المشاعر التي يتم التعبير عنها.

يعد التزامن أداة مهمة للأكفاء في إدارة الذات. فعندما تقوم بخير عمل في إدارة المشاعر، تتوافق لغة جسدك مع الطابع الشعوري تجاه الموقف. بينما إذا لم تستطع التحكم في لغة جسدك، فتلك إشارة واضحة لطغيان المشاعر عليك.

هبط الطيار تشيلسي "سالي" سالنبرجر بالطائرة التجارية هبوطًا اضطراريًا بأمان في نهر هدسون بنيويورك في ٢٠٠٩، بعد أن كان تحطُّم الطائرة أمرًا وشيكًا، وأنقذ كل من كان على متن الطائرة، وذلك بأن تأكد من أن الاصطدام بالماء تم بزاوية معينة وسرعة محددة حتى يتجنب تحطم الطائرة عند الارتطام. ولكي يقوم بتلك المهمة، قام ذلك الطيار بكتم صوت نواقيس الخطر التي كانت تدق في رأسه، وتخلص مما يشعر به من خوف. وملك زمام الأمور بصرف انتباهه

عن الخوف والتركيز على هبوط الطائرة. واستطاع أن يتخلص من سيطرة المشاعر عليه، على الرغم من معرفته بضآلة فرص النجاة.

في أغلب الأيام، لن يكون عليك أن تمر بما يوازي ذلك الموقف صعوبةً، لكن - كعامة الناس - ستمر بلحظات تسيطر فيها مشاعرك على مجريات أمورك. ولكي تحافظ على التزامن، اصرف انتباهك بعيدًا عن مشاعرك، ووجهه على المهمة القائمة.



تحدث إلى شخص ليس ... مشكلتك العاطفية

عندما تطفو المشكلات على السطح، ينشغل عقلك بالتفكير على الدوام، وينشغل كذلك في تخزين وتحليل المعلومات باستمرار من أجل تحديد أفضل سلسلة من الإجراءات. أما المشكلة فتكمن في أن عقلك يتعامل مع المعلومات التي تغذيه بها فحسب؛ أي ما رأيته سابقًا وما يحدث حاليًا. وطريقة تركيب عقولنا تسهل للغاية من عملية الالتزام بتسلسل واحد من الأفكار. وما إن تترك الأمر ليتم بهذه الصورة، حتى تعمل بذلك على تضييق أفق خياراتك بشكل كبير.

وليس هناك عجب من أن التحدث إلى شخص ما - عندما تشعر بالاضطراب أو الانفعال في موقف ما - أمر يبعث في نفسك الراحة. فالتحدث إلى شخص يهتم لمشاعرك ليس أمرًا مفيدًا فحسب، لكن الرؤى الجديدة تفتح أمامك المزيد من الآفاق لتستكشفها بنفسك.

وعندما تواجه موقفًا عصيبًا، ابحث عن شخص ما تثق به وتشعر بالراحة معه، على ألا يكون قد تأثر بالموقف عاطفيًا. اعتبر هذا الشخص بمثابة المعلم الحكيم الذي ينصت لما مررت به وتفكر فيه وتشعر به تجاه الموقف الشائك. فوجهة نظره الفريدة سوف تساعدك على رؤية الأشياء على نحو مختلف، وتتيح أمامك المزيد من الخيارات.

احرص على اختيار الطرف الثالث بحكمة. وينبغي ألا يكون لهذا الشخص أي فائدة في الموقف. وكلما كان لمستشاريك شأن شخصي في الموقف، كانت آراؤهم أكثر تأثرًا بحاجاتهم ومشاعرهم. فآراء الآخرين التي تتأثر بموقفك بشكل مباشر لن تؤدي إلا إلى إفساد الموقف. وعليه، فينبغي تجنبها مهما كان الثمن. وينبغي لك أيضًا أن تتجنب شخصًا تعرف أنه - بمنتهى البساطة - يوافقك في الرأي. فعلى الرغم من أن ما يقدمه من دعم يبدو أمرًا محببًا، إلا أن ذلك يعوقك عن إدراك الصورة كاملةً. أما الجلوس مع شخص يعارض وجهة نظرك تمامًا، فقد يضايقك مؤقتًا، لكنه سيتيح لك فرصة أفضل في رؤية الأمور من وجهة نظر مختلفة.

١٥ تعلم درسًا قيمًا من كل

فكّر في إحدى المرات السابقة عندما كنت تتبنى موقع الدفاع في محادثة ما. كنت هنالك تشهر سيفك بكل قوة وتتأبّط درعك، مستعدًا للنزال. لعل شخصًا ما قد انتقدك في هذا الموقف، أو لم يتفق معك أحد الزملاء بشكل تام، أو لربما تساءل شخص ما عن دوافعك. وعلى الرغم من غرابة الموقف كما يبدو، إلا أنك في مثل تلك اللحظات تفقد فرصة ثمينة للتعلم من الآخرين. فالاقتراب من كل شخص تلاقيه كما لو كان لديه شيء قيم يعلمك إياه (شيء سوف تستفيد منه) هو أفضل الطرق لتحتفظ بمرونتك، وتفتح أفقك، وتصير *أقل* عرضةً للضغط.

ويمكنك أن تتصرف على هذا النحو إلى حد ما في كل ما تلاقيه من مواقف في حياتك. لنفترض أنك كنت تقود سيارتك في طريقك إلى العمل، وقام شخص ما بقطع الطريق عليك بسيارته، وانحرف بزاوية ليسير في اتجاه آخر. فحتى ذلك الأحمق قد يعلمك أمرًا ما. ربما تحتاج لتعلم التحلي بالمزيد من الصبر تجاه الأشخاص المزعجين. أو لعلك تشعر بالامتنان أنك لست على هذا القدر من العجلة. فمن الصعب أن تغضب أو تتوتر أو تتخذ موقفًا دفاعيًا عندما تتعلم شيئًا ما من طرف آخر.

في المرة المقبلة التي تجد نفسك فيها على غير استعداد في الجبهة الدفاعية، استغل تلك الفرصة لتتعلم شيئًا ما. وسواء كنت تتعلم من تقييمات الآخرين أو من سلوكياتهم، فإن الاحتفاظ بتلك الرؤية هو السبيل لتحافظ على ضبط النفس.



١٦ أضف الشحن الذهني إلى حياتك

إن الفوائد التي تعود على البدن من التدريب واضحة جلية، وهناك على الدوام شخص ما - طبيب أو صديق أو مقالة ما - يوصينا بضرورة ممارسة تلك التمارين. إلا أن أكثر ما يغفل الناس عن ملاحظته هو مدى أهمية التمارين وأنشطة الاسترخاء والشحن الأخرى للعقل. إذا أردت أن تصير كفئًا في إدارة الذات، تحتاج لأن تتيح لعقلك فرصة مثالية، وعلى نحو مفاجئ، يتوفر الكثير من ذلك في ما تتبعه من سبل للتعامل مع جسمك.

عندما تخصص فترة من يومك لتساعد على تدفق الدم وتحافظ على صحة جسدك، فإن ذلك يتيح لعقلك قسطًا مهمًا من الراحة، وهي أكثر فترات الراحة والشحن أهمية لعقلك بخلاف النوم. وبينما يعد النشاط البدني المكثف أمرًا مثاليًا، فهناك المزيد من الأنشطة التي قد يكون لها أثر كبير على عقلك. إن اليوجا أو التدليك أو رعاية الحديقة أو التجول في المتنزهات جميعها أساليب للاسترخاء تتيح لعقلك متنفسًا. وتلك الأنشطة - مع أنها ليست على نفس الدرجة من قوة التمارين - تفرز مواد كيميائية في عقلك مثل السيروتونين والإندورفين، وهي مواد تعمل على شحذ الذهن وتحافظ عليه في حالة من السعادة واليقظة. كما أن تلك الأنشطة تتعامل مع مواضع معينة

من عقلك وتقويها، وهي المواضع المسئولة عن حسن اتخاذ القرار والتخطيط والترتيب والتفكير المنطقي.

إن أكبر ما نواجهه من تحديات في تنفيذ هذه الإستراتيجية هو الحصول على الوقت لحشد تلك الأنشطة في يوم واحد. فهي تبدو كما لو كانت تتعارض مع قائمة أولوياتنا. إذ إن العمل والأسرة والأصدقاء أمور تشغل أيامنا بالكامل. وإذا أعطيت موضوع شَحْذَ ذهْنِكَ الأهمية التي يستحقها - فهو نشاط صيانة يمثل لعقلك شأنًا مهمًا على نفس قدر أهمية غسل الأسنان بالفرشاة بالنسبة للأسنان - يصير أمر تحديد موعد له في جدولك الزمني في بداية الأسبوع أمرًا يسيرًا. وإذا أردت أن تحسن مهاراتك في إدارة الذات، فابذل الجهد في تنفيذ هذه الإستراتيجية المجدية.



تقبَّل أن التغيير واقع لا محالة

لم يولد أحد منا وفي حوزته بلورة سحرية تتنبأ بالمستقبل. ونظرًا لأنك لا تستطيع أن تستطلع كل ما سوف تلاقيه من تغيرات وعقبات في حياتك، فإن السبيل الذى تسلكه لتمر بتلك التغيرات بأمان هو أن تضبط منظورك قبل أن تقع التغيرات.

وتكمن الفكرة هنا في الاستعداد للتغير. إن ذلك ليس بلعبة لتخمين تختبر فيها دقتك في توقع الأمور المقبلة، بل يجب عليك التفكير في عواقب التغيرات المحتملة، ومن ثم لا تقع ضحية عدم الاستعداد عندما تحدث تلك التغيرات. إن أولى الخطوات نحو ذلك هي أن تقر لنفسك بأنه - حتى - أكثر أوجه الحياة استقرارًا وأمانًا، ليست تحت سيطرتك بشكل كامل. فالناس تتغير، والأعمال تتناوب ما بين سيل وجفاف، والأمور لا تبقى على نفس الحال لفترة طويلة. وعندما تعطي لنفسك الفرصة لتتوقع التغير، وتدرك خياراتك إذا وقعت التغيرات، فأنت تقي نفسك من الوقوع فريسةً لمشاعر كالصدمة والمفاجأة

أولى الخطوات هي أن تقر لنفسك بأنه -حتى- أكثر أوجه الحياة استقرارًا وأمانًا ليست تحت سيطرتك بشكل كامل.

والخوف والإحباط عندما تقع التغيرات بالفعل. وبينما لا تزال عرضةً للإصابة بتلك المشاعر السلبية، فإن تقبلك لحقيقة أن التغير أمر حتمي في الحياة - يمكِّنك من التركيز والتفكير بعقلانية، مما يصل بك إلى أفضل النتائج في موقف غير محتمل أو مرغوب فيه أو حتى متوقَّع.

إن أفضل الطرق لتنفيذ هذه الإستراتيجية بشكل تام هي تخصيص فترة زمنية بسيطة - سواء كانت كل أسبوع أو كل أسبوعين - لتعد قائمة بأهم التغيرات محتملة الوقوع. وهي التغيرات التي سوف ترغب في الاستعداد لها. اترك مساحة كافية أسفل كل تغيير في القائمة لتكتب كل الإجراءات المحتمل القيام بها حال وقوع التغير. ثم دوِّن أسفل ذلك أفكارًا يمكنك القيام بها الآن لتكون مستعدًا لذلك التغير. ما المؤشرات التي يمكنك ترقبها والتي تشي بقرب وقوع التغير؟ هل هناك أي أمر يمكنك القيام به للاستعداد وتخفيف حدة الموقف حينما ترى هذه المؤشرات؟ وحتى إذا لم تتحقق التغيرات الواردة بقائمتك، فإن توقع التغيرات ومعرفة ما ينبغي لك فعله في الاستجابة لها فحسب أمر يجعلك شخصًا أكثر مرونةً وتقبلًا على وجه العموم.

٧

إستراتيجيات الوعي الاجتماعي

هل سبق أن قابلت زميلاً لك في العمل مقربًا إليك، يفهم ما مررت به في اليوم وما يجول بخاطرك من دون أن ينطق بكلمة واحدة؟ يعرف أنك لا بد قد خرجت للتو من اجتماع أصابك بالضجر لأنه يستطيع أن "يرى ذلك" في كل قسمات وجهك. يدرك أنه يجب أن يدعك وشأنك في وقت ما، بدلاً من أن يطلب منك القيام بأمر يدور بخلده. ولا بد أن يكون قد توصل لذلك عبر دلالة ما.

أو ماذا عن النادل الذي يبدو كما لو كان "يعرف بالتحديد" ما يحتاج إليه الزبائن: فزوج وزوجته يهيمان في عالمهما الخاص ويفضلان البقاء وحدهما؛ وزوج وزوجة آخران يرحبان ببعض الحديث المفعم بالحيوية مع شخص جديد، بينما زبون آخر يرغب في خدمة تتسم بالمهنية والأدب بلا أي حديث. كل شخص يجلس على طاولة ليأكل ويشرب ويتم خدمته، لكن لا يزال الجزء الأكبر من الأمر مستترًا مما

يعطي لكل طاولة طابعها الفريد. كيف يمكنه أن يقدّر كل هؤلاء الزبائن سريعًا، ويدرك ما يحتاجون إليه؟

يتسم كل من زميل العمل والنادل بحدة البصيرة وترتفع مستويات الوعي الاجتماعي لديهما، وهي مهارة يعتمدان عليها لإدراك وفهم الحالات المزاجية لأشخاص آخرين ومجموعات من البشر بأكملها. وعلى الرغم من إتقان كلا الشخصين لهذه المهارة، فمن المحتمل أن هذا الإتقان جاء نتيجة تعلم وممارسة استمرت على مدار فترة من الوقت.

إن الوعي الاجتماعي هو النظر *إلى الخارج* للتعلم من الآخرين وتقديرهم، بدلاً من النظر إلى الداخل وإدراك وفهم ذاتك. ويعتمد الوعي الاجتماعي على قدرتك على ملاحظة وفهم مشاعر الآخرين. إن تآلفك مع مشاعر الآخرين أثناء تعاملك معهم سوف يساعدك على الوصول لرؤية أكثر دقة لما يحيط بك من أمور، مما يؤثر على كل شيء من العلاقات حتى الأمور المالية.

ولكي تبني مهارات الوعي الاجتماعي لديك، ستجد نفسك تراقب الناس في كل أنماط المواقف، فقد تراقب شخصًا ما عن بعد بينما تقف في انتظار حقائبك في المطار، أو قد تكون في خضم محادثة وتراقب الشخص الذي تتحدث إليه. سوف تتعلم أن تدرك لغة الجسد وتعبيرات الوجه ووضعية الجلوس ونبرة الصوت وحتى ما هو مخفي تحت السطح كالمشاعر والأفكار الكامنة.

وأحد الأمور الجاذبة للانتباه فيما يتعلق بإعداد حس عالٍ من الوعي الاجتماعي هو ما اتضح من أن المشاعر وتعبيرات الوجه ولغة الجسد تتطابق عبر الثقافات المختلفة، ومن ثم يمكنك استخدام هذه المهارات أينما كنت.

يجب أن يكون المنظار الذي ترى به الأمور واضحًا. وأولى خطوات زيادة الوعي الاجتماعي هي التأكد من القدرة على الحضور وتوجيه اهتمامك كاملًا إلى الآخرين. فالنظر إلى الخارج لا يتوقف على استخدام عينيك؛ بل يعني الاعتماد على جميع حواسك. كما لا يمكنك استخدام حواسك الخمس الأساسية بشكل كامل فحسب، حيث يمكنك أن تشمل أيضًا القدر الواسع من المعلومات الواردة إلى عقلك عبر حاستك السادسة؛ المشاعر. حيث تساعدك مشاعرك على ملاحظة وفهم ما يبثه إليك الآخرون من تلميحات. وبدورها تفيدك هذه التلميحات في وضع نفسك مكان هذا الشخص وفهم الأمور من منظاره.

وهناك ١٧ إستراتيجية في هذا الجزء سوف تساعدك على التعامل مع ما تلاقيه في طريقك من عوائق، كما أن هذه الإستراتيجيات ستمدك بطوق النجاة إذا ما أن صارت الأمور صعبة. ليس بوسع الإنسان أن ينتبه إلى الكثير من الأمور في نفس الوقت، لذلك من المهم أن تلتقط الإشارات الصحيحة. وسوف تساعدك إستراتيجيات الوعي الاجتماعي المثبتة الواردة هنا على القيام بذلك.

إستراتيجيات الذكاء الاجتماعي

١. حيِّ الناس بأسمائهم.

٢. راقب لغة الجسد.

٣. اختر التوقيت الصحيح.

٤. جهِّز سؤالًا في حافظة الجيب.

٥. لا تدوِّن ملاحظات في الاجتماعات.

٦. خطط مقدمًا للقاءات الاجتماعية.

٧. تخلص من الركام.

٨. عش اللحظة .

٩. اخرج في جولة لمدة ١٥ دقيقة.

١٠. شاهد الذكاء العاطفي في الأفلام.

١١. مارس فن الإنصات.

١٢. راقب الناس من حولك.

١٣. افهم قواعد لعبة الثقافة.

١٤. تحقق من الدقة.

١٥. ضع نفسك مكانهم.

١٦. انظر للصورة بأكملها.

١٧. التقط المزاج العام للمكان.



حيِّ الناس بأسمائهم

لعلك سُميت باسمك تيمنًا بأحد الأقارب أو أصدقاء العائلة المميزين، أو قد يكون لديك كنية تختصر اسمك الطويل. وأيًا كان السر وراء اختيار اسمك، فهو جزء لا يتجزأ من هويتك. ويبدو الأمر محببًا للنفس عندما يستخدم الناس اسمك ويتذكرونه.

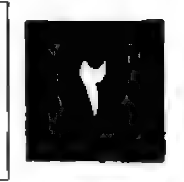
تعد تحية الأشخاص بأسمائهم أحد أكثر إستراتيجيات الوعي الاجتماعي أهمية وتأثيرًا، والتي يمكنك تبنيها. فهي طريقة شخصية معبرة لجذب انتباه شخص ما. وإذا كانت لديك نزعة للانسحاب من المواقف الاجتماعية، فإن تحية شخص ما باسمه طريقة بسيطة تدفعك في خضم الموقف؛ حيث إن استخدام اسم شخص ما يحطم الحواجز بما ينطوي على ودٍ وترحيب.

وأيًا كان السر وراء اختيار اسمك، فهو جزء لا يتجزأ من هويتك. ويبدو الأمر محببًا للنفس عندما يستخدم الناس اسمك ويتذكرونه.

وحتى إن كنت شخصًا اجتماعيًا، فإن تحية الناس بأسمائهم إستراتيجية تفيد في التمايش.

ما قيل هنا عن أهمية التحية بالاسم قد كفى ووفى. أما الآن، فقد حان وقت الحديث عن مواصلة السير. إذا كنت تنسى الأسماء كثيرًا، أو تدعي أن "ذاكرتك فعالة في الوجوه لا الأسماء"، أو لا تلبث أن تنسى اسم الشخص بعد ٣٠ ثانية من سماعك إياه، فخصص هذا الشهر للتدريب على قول "أهلًا، [الاسم]" لشخص ما كل مرة تدلف فيها إلى غرفة، وفي كل مرة يتم تقديم بعض الأشخاص إليك. إن تذكر اسم الشخص تمرين عقلي، ومن ثم قد يتطلب الأمر ممارسته. وإذا بدا الاسم غير دارج بالنسبة لك، فاطلب من صاحب الاسم أن يتهجاه لك فيبدو في مخيلتك الاسم مكتوبًا. وسوف يساعدك ذلك على تذكر الاسم لاحقًا. تأكد من استخدام اسم الشخص مرتين على الأقل خلال المحادثة.

إن تحية الناس بأسمائهم لا يعبر عنهم بجوهر ما هم عليه فحسب، بل يتيح لك فرصة التواصل معهم بشكل يفوق الطريقة المصطنعة. وما إن تجعل هدفك تذكر اسم الشخص عندما تلتقي به أو تحييه، حتى يعمل ذلك على رفع مستوى التركيز في عقلك؛ مما يعمل بدوره على زيادة وعيك في المواقف الاجتماعية.



٢ راقب لغة الجسد

اسأل لاعبي البوكر المحترفين عن أكثر ما يدرسونه في خصومهم بعناية، وسوف يخبرونك بأنهم يتطلعون إلى تغيرات طفيفة في السلوك تشير إلى ثقة اللاعب في ذاته.

يدرس هؤلاء اللاعبون وضعية الجسد، وحركة العين، وتلويحات اليد، وتعبيرات الوجه. واللاعب الواثق المتجرئ في الغالب هو الذي يحاول الخداع، بينما الهادئ الرزين هو الذي بيده الأوراق الرابحة يجلس منتظرًا لينقض على الطاولة. وبالنسبة للاعبي البوكر المحترفين، فإن قراءة لغة الجسد أمر ينطوي على الربح أو الخروج من الطاولة خالي الوفاض. لذلك، فمهارات الوعي الاجتماعي القوية حيوية بالنسبة لهم.

وعلى نفس النسق تقع لغة الجسد بالنسبة لنا نفس الموقع من الأهمية؛ حيث سندرك من خلالها حقيقة مشاعر الناس، ومن ثم نرد بالاستجابة المناسبة. وعليه فإن تقييم لغة الجسد من الرأس لأخمص القدمين يمكنك من الحصول على إدراك تام لمكنون شخص ما. وأكثر أجزاء الجسم تواصلًا هي العين. يمكنك الحصول على كثير من المعلومات عبر العينين، لكن حذارِ من التحديق. وقد يوضح الحفاظ

على التواصل بالعينين حقيقة كون الشخص جديرًا بالثقة، وصادقًا،و مهتمًا بالأمر. أما الأعين المراوغة أو سريعة الحركة فقد تشي بخداع. وأما الأشخاص الذين يمتازون بحركة عين خفيفة ومنتبهة في الوقت ذاته للشخص الذي يجري الحديث معه، فذلك يعني أن هؤلاء الأشخاص أكثر صدقًا وأمانة.

ثم انظر إلى ابتسامة الشخص. هل هي حقيقية أم اضطرارية؟ يستطيع الباحثون إخبارك بوجه الاختلاف. فهم يبحثون عن تجعيد في ركن العينين، وإن لم يكن موجودًا، فمن المحتمل أن الابتسامة زائفة. أما الابتسامات الصادقة فتتغير سريعًا من مجرد تعبير طفيف في الوجه إلى تعبير آخر أكثر اتساعًا.

وإذا ما انتهيت من الوجه، فتوجه نحو الكتفين والجزع والأطراف. هل الكتفان محدبتان أم منتصبتان بالوضع الطبيعي؟ هل الذراعان واليدان والرجلان والقدمان في حالة من التململ أم الاطمئنان؟ إن الجسد يتواصل بلا توقف وهو مصدر ثري بالمعلومات، لذلك اعقد النية على مراقبة لغة الجسد خلال الاجتماعات واللقاءات الودية والمقابلات الأولى. وحينما تألف لغة الجسد، فسوف تغدو رسائله واضحة بازغة، وسرعان ما سوف تلاحظ التلميحات وتستطيع أن تكشف خبايا شخص ما.



اختر التوقيت الصحيح

لعلك قد سمعت العبارة القائلة "التوقيت هو كل شيء" لتوضيح مئات من المواقف وتطورات الأحداث. فعند التعامل مع الناس ومشاعرهم، يغدو التوقيت فعلًا كل شيء. حيث لا تطلب زيادة في المرتب بينما العمل ليس على ما يرام، ولا تحاول أن تقوّم شخصًا ما يشعر بأنك تهدده، ولا تطلب معروفًا من شخص يقع تحت وطأة الضغوط أو يشتعل غضبًا.

ولكي تمارس اختيار التوقيت كجزء مرتبط بالوعي الاجتماعي، اسع للعمل على اختيار التوقيت عبر طرح الأسئلة. والهدف من ذلك هو طرح الأسئلة الصحيحة في الإطار العقلي السليم واضعًا المتلقي نصب عينيك.

فكر كيف سيسير الأمر إذا كنت تتحدث مع زميل لك يصب جام غضبه على زوجته. فهو مهتم بأمر الزواج ويعبر عن الكثير من المشاعر أكثر من أي وقت مضى. واستجابةً منك، تطرح عليه السؤال التالي: "هل نظرت في الأفكار التي طرحتها في مقترح المشروع حتى الآن؟". فيحدق إليك بوجه خالٍ من التعبير إثر السؤال المفاجئ الذي سألته إياه. يظهر الوجوم في وجهه. وتنتهي المحادثة.

وفي هذه الحالة، كان اختيار التوقيت والسؤال والإطار العقلي اختيارًا خاطئًا؛ حيث طرحت السؤال المناسب في الوقت المناسب بالنسبة لك؛ أما التوقيت والإطار العقلي للشخص الآخر فلم يكن ملائمًا على الإطلاق. تذكر أن الأمر لا يتعلق بك وحدك؛ بل يتعلق بالشخص الآخر أيضًا. والسؤال المناسب لإطاره العقلي في هذا التوقيت من المفترض أن يكون كما يلي "هل هناك أي شيء يمكنني القيام به من أجلك؟". وأغلب الظن أنه سوف يقدّر اهتمامك، ويهدأ. وفي ذلك الحين، يمكنك أن تطرح سؤالك الذي سألته بكل رفق، على أن التوقيت - في الأرجح - لم يمر عليه إلا القليل.

وبينما تتدرب على اختيار التوقيت، تذكر أن أساس الوعي الاجتماعي هو التركيز على الآخرين، بدلًا من التركيز على ذاتك؛ وذلك حتى تصير أكثر فاعلية.



في بعض الأحيان لا تسير المحادثات وفق المخطط لها. فإما ألا يتحدث الطرف الآخر بالقدر المتوقع، وإما أن تجده يرد عليك بإجابات من كلمة واحدة. وتبدو فترة ١٠ ثوانٍ من الصمت كما لو كانت دهرًا؛ فتتراجع لأن الموقف لم يعد مريحًا. تحتاج حينها لأن تخرج شيئًا من حافظة الجيب الخلفية. ماذا عن أسئلة حافظة الجيب الخلفية؟

ويمكنك استخدام سؤال الجيب في حالة الطوارئ فقط عندما تسعى للتخلص من لحظات الصمت أو اللحظات غير المريحة. وتعمل تلك الإستراتيجية من إستراتيجيات الوعي الاجتماعي على إمدادك بالمزيد من الوقت حتى تستطيع أن تتعرف على الشخص على نحو أفضل، وتوضح له اهتمامك بآرائه ومشاعره وأفكاره. وقد يكون السؤال كالآتي: "ما رأيك في [املأ الفراغ]؟". اختر أحد الموضوعات التي تتطلب بعضًا من الشرح كالعمل أو الأحداث الجارية، لكن تجنب السياسة والدين والمواضع الحساسة الأخرى.

إن المتحدث متعدد القدرات يدري متى - بالتحديد - يمكنه إلقاء سؤال حافظة الجيب، حين تحتاج إلى ضربة بداية ولست مستعدًا للاستسلام حتى الآن. قد يبدو الوضع كما لو كنت تغير الموضوع بشكل

مفاجئ. ليس هناك داع للقلق؛ إذا أصبحت المحادثة أكثر حيوية، فقد أديت مهمتك على أكمل وجه. أما إذا كان جو المحادثة لا يزال خانقًا، فلربما حان الوقت لإدخال طرف آخر في المحادثة بكل أدب، أو الانسحاب متعللاً برغبتك في الحصول على مشروب آخر.

٥

لا تدوّن ملاحظات في ا

تخبرنا وسائل الإعلام المختلفة بأننا إذا أردنا النجاح، فعلينا أن نتعلم كيف نتعامل مع قدر محدود من الأعمال ونضيف إليها المزيد والمزيد. وكلما ازداد تعدد المهام التي تديرها، ازددت نجاحًا، صحيح؟ لا بل خطأ. ففي الواقع، إنه في مقابل تعدد المهام سيكون عليك التضحية بجودة العمل؛ حيث إن العقل ببساطة لا يستطيع أن يؤدي العديد من المهام بقدر عالٍ من الأداء في الوقت ذاته.

لنفترض أنك كنت في اجتماع ما حيث يتم مشاركة العديد من الأفكار. وتتطاير في جو الغرفة محاسن ومساوئ كل فكرة. وعلى الرغم من تدوين كل الملاحظات على اللوح الورقي الدوار، إلا أنك تفضل تدوين الملاحظات الخاصة بك حتى لا تفوتك أية تفاصيل. وما إن تنتهي من تدوين آخر أفكارك، حتى تتغير نبرة صوت أوسكار على نحو مفاجئ إلى نبرة تشي بالشعور بالضيق بشكل واضح. ويقع حديث مقتضب ما بين أوسكار وميليندا. وتستعرض ملاحظاتك لعلك تجد سببًا لذلك التغير المفاجئ، فلا تصل إلى أي شيء. ما الذي حدث بالضبط؟ لقد فاتتك تفاصيل مهمة.

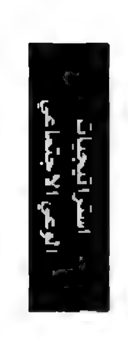
ما إن تشغل عقلك بأوراقك، ويديك بالتدوين، حتى تفقد دلالات مهمة توضح بشكل كامل حقيقة مشاعر الآخرين وما يدور ببالهم من أفكار. أما الشخص الذي يسعى لإدراك الموضوع بشكل تام ورؤية الصورة كاملة، فعليه أن يراقب الآخرين من دون أي تشويش كالهاتف أو الكتابة على الكمبيوتر أو التدوين. وبدلاً من ذلك، يسعى بكل بساطة إلى المراقبة. تذكر الهدف الأساسي من الوعي الاجتماعي وهو ملاحظة وفهم ماهية تفكير الآخرين ومشاعرهم. وللقيام بذلك، عليك التركيز على الآخرين.

وتعد الاجتماعات من الأماكن المثلى لمراقبة الآخرين. فهناك جمهور متابع بالفعل، وفي العادة هناك قدر ضئيل من التشويش من الهواتف أو البريد الإلكتروني، لكن يبقى القلم هو المصدر الأكبر للتشويش. في الاجتماع المقبل، لا تدون أية ملاحظات. وبدلاً من ذلك، انظر في وجه كل شخص، ولاحظ ما يظهر عليه من تعبيرات. تواصل بالعينين مع المتحدث أيًا كان. سوف تشعر بزيادة التركيز والتفاعل مع الآخرين، وتنتبه إلى أمور يفقدك إياها القلم والورق.

ما إن تشغل عقلك بأوراقك ويديك بالتدوين حتى تفقد دلالات مهمة توضح بشكل كامل حقيقة مشاعر الآخرين، وما يدور ببالهم من أفكار.

لا شك أن لتدوين الملاحظات قيمته الخاصة. لكن ليست هناك حاجة أيضًا ليصير أسلوبك في العمل. وإذا احتجت إلى تدوين

ملاحظات لأغراض عملية، فتوقف مؤقتًا على فترات منتظمة لتراقب ما يدور حولك.





خطط مقدمًا للقاءات

تخيل نفسك تغادر إحدى حفلات العشاء. لا تصدق أنك نسيت إحضار الخبز. لقد قضيت عشر دقائق على الأقل في الحفل توبخ نفسك على ذلك مرارًا وتكرارًا، وخمس عشرة دقيقة أخرى تتلقى التقريع من أصدقائك الطيبين الذين لم تأتهم بالخبز. وما إن تدخل مفتاح السيارة وتديرها، حتى تتذكر فجأةً أنه كان عليك أن تحصل على بطاقة العمل الخاصة بجاك لتحادثه تليفونيًا في أمر يخص مشروع تسويق ما، إلا أن "حادثة الخبز" أنستك ذلك. ها هي كيت. لقد بدت مكتئبة طوال العشاء. لماذا لم تستفسر منها عن الأمر عندما كنت هناك؟

لقد خططت لحضور العشاء، لكنك لم تخطط من أجله؟ إن التخطيط المسبق لحدث ما قد يبدو لك طوق النجاة. سواء كان الحدث حفل عشاء أو اجتماع عمل. إذا خطوت عبر الباب مخططًا لذلك، فإنك توفر طاقتك العقلية وقوتك الذهنية، ومن ثم تستطيع التركيز على اللحظة الراهنة.

في المرة المقبلة التي ترد فيها على إحدى الدعوات لحدث ما، ذكر نفسك في النفس التالي بوضع خطة. ودوّن في البطاقة قائمة بمن سوف يحضر الحدث، وأية موضوعات تود التحدث عنها أو أمور عليك القيام بها. لا تخجل من الأمر. احمل القائمة معك!

والآن هيا لنعد سيناريو الحفل الماضي، لكن في هذه المرة تكون خطتك بحوزتك مدونة في ورقة بصحبتك. وبعد أن تصل، تقدّم للمضيف الخبز الذي وعدته به. وتفحص الخطة. وتحدد مكان جاك في المطبخ وتتوجه نحوه لتحادثه حديثًا عابرًا، وتطلب بطاقة العمل الخاصة به. وتفحص الخطة. وما إن تنتهي من ذلك، حتى تلاحظ الحزن البادي على وجه كيت؛ تبدو مكتئبة. تلاحظ ذلك على الفور، وليس كفكرة لاحقة تدور بخلدك بينما تقود سيارتك باتجاه المنزل. تستجيب في الحال لجرس الإنذار الذي يدق في عقلك، وتأخذ كيت جانبًا لترى إن كانت في حاجة لتفضي بمكنون صدرها. تشكر لك اهتمامك وتبتسم وتشاطرك قصتها. وبهذا تعودان للمجموعة وتستمتعان بالوجبة المقدمة أمامكما.

لن يعمل بعض التخطيط على تجهيزك للحدث فحسب؛ بل سوف يساعدك على الاستمتاع بالحدث بشكل أكبر لأنك سوف تصير أقل توترًا وأكثر حضورًا بينما تتواجد في الحدث.



تخلص من الركام

حتى يرتفع وعيك الاجتماعي، يجب أن يكون لديك حضور اجتماعي، وأن تتخلص من جميع مصادر للتشويش، خاصةً تلك الموجودة داخل عقلك. حيث تعد مصادر التشويش الداخلي بمثابة الركام الموجود في مِرْآبك أو خزانتك. هناك أشياء مفيدة فيه، لكنه مزدحم، ويصعب الوصول لما تريد فيه. والحل: أن ترتب الركام.

هناك بعض السلبيات التي ينبغي التخلص منها. أولها، أننا جميعًا لدينا محادثات وثرثرة تدور في رءوسنا، فنتحدث إلى أنفسنا على الدوام. ننشغل في تلك الأحاديث الداخلية لدرجة أننا لا نكترث بما يدور في العالم من حولنا، مما يعد عائقًا في طريق الوعي الاجتماعي. أما ثاني السلبيات، فهي تلك العملية التي نُعد فيها استجاباتنا بينما لم ينته الشخص المتحدث إلينا من الكلام بعد. وذلك أيضًا عائق آخر، فالإنصات لذاتك وللشخص الآخر في نفس الوقت أمر شاق.

ولترتيب ذلك الركام، ينبغي اتباع بعض الخطوات البسيطة. إذا كنت طرفًا في محادثة، فلا تقاطع الطرف الآخر ما لم ينته من كلامه بالكامل. وبعد ذلك، لكي تخمد ذلك الصوت الذي يخطط لاستجابتك في الداخل، من المهم أن تقبض على نفسك متلبسًا بتلك

الفعلة؛ وعندما تفعل ذلك، قم بإيقاف ذاتك ونظف الركام. والآن ركِّز تفكيرك من جديد على وجه وكلمات الطرف الآخر. وإذا لزم الأمر، فمِلْ للأمام ناحية المتحدث ليعبر جسمك عن تركيزك في المحادثة. وهذا الوعي يثبت ارتفاع مستواك؛ لأنك في إحدى المرات لم تكن لتلاحظ وجود هذا النمط.

ذكِّر نفسك أنك موجود في المحادثة لتصغي وتتعلم شيئًا ما، لا لتثير إعجاب الطرف الآخر بملاحظاتك الثاقبة. وإذا اعتدت أن تعي ذلك الركام وترتبه، فسوف يتحسن مستواك في تهدئة الأفكار المستعرة داخليًا، وترتفع مهاراتك في الاستماع.





عش اللحظة

ليس هناك من يعيش اللحظة أفضل من الأطفال. فالطفل لا يفكر فيما حدث بالأمس ولا ما سوف يفعله لاحقًا اليوم. في اللحظة ذاتها، يبدو كما لو كان سوبرمان؛ بينما يقاتل الأشرار، لا يوجد من حوله أي شيء آخر في العالم.

وعلى الضفة الأخرى، ينتاب القلق البالغين بشأن الماضي (*أوه، لم يكن ينبغي لي القيام بذلك*) ويشعرون بالتوتر لما قد يقع في المستقبل (*كيف سأتعامل مع هذا غدًا؟*). ومن المستحيل أن تركز على الحاضر بينما يلوح المستقبل والماضي في الأفق. ويتطلب الوعي الاجتماعي أن تعيش اللحظة بشكل طبيعي كالطفل؛ حتى تستطيع أن تلاحظ ما يحدث مع الآخرين في الوقت الحالي.

تذكر أن التخطيط للمستقبل والتأمل في الماضي بمثابة تمارين قيّمة لكن القيام بذلك طوال اليوم يتداخل مع ما يواجهك؛ أي حاضرك.

اجعل من العيش في اللحظة الحالية عادة، وسوف يعمل ذلك على الارتقاء بمهاراتك في الوعي الاجتماعي. وبداية من الشهر

الحالي، إذا كنت في صالة الألعاب الرياضية، فلتعش في صالة الألعاب الرياضية. وإذا كنت في اجتماع، فعش في الاجتماع. وأينما تكون، فلتتسم بالحضور قدر الإمكان وتدرك الناس من حولك وتعش الحياة في لحظتها. وإذا وجدت عقلك قد رحل ذهنيًا إلى مكان آخر، فأغلق راجعًا بسرعة إلى الحاضر. تذكر أن التخطيط للمستقبل والتأمل في الماضي بمثابة تمارين قيّمة لكن القيام بذلك طوال اليوم يتداخل مع ما يواجهك؛ أي حاضرك.





اخرج في جولة لمدة ١٥ دقيقة

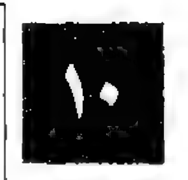
ألم يقل أحد الأشخاص إن الحياة رحلة، وليست مقصدًا؟ ولكي تكون واعيًا من الناحية الاجتماعية، تحتاج لأن تتذكر أن تستمتع بالرحلة وتلاحظ الناس على طول الطريق. عندما تركز على الوصول إلى الاجتماع التالي، أو بدء الحصة التالية، أو رؤية المريض التالي، أو عندما تسرع لإرسال رسالة عبر البريد الإلكتروني، فأنت لا تلتفت إلى كل الناس ما بين الموضعين أ و ب.

وحتى تخصص بعض الوقت للرحلة، اقض بعض الوقت في التمشية في مكان عملك، ولاحظ ما حولك. إن الخروج في جولة قصيرة سوف يساعدك على التآلف مع الأشخاص الآخرين ومشاعرهم، وتركز مجددًا على بعض الدلالات الأصغر حجمًا، وفي الوقت نفسه لها أهمية اجتماعية، تلك الدلالات التي تقع أسفل عينيك، ولا تلتفت إليها.

وخلال أي يوم من أيام العمل، اقض خمس عشرة دقيقة في ملاحظة الأشياء التي لم تلاحظها من قبل. ويشمل ما تلاحظه مظهر الآخرين ومشاعرهم تجاه العمل، وتوقيت تجول الأشخاص المختلفين في المكتب، وأي الأشخاص يسعى للتفاعل مع الآخرين في مقابل من يبقون على مكاتبهم طوال اليوم.

وبعد أولى جولات الملاحظة، اختر يومًا آخر لتقوم بجولة في مكان العمل متقصيًا الحالات المزاجية، حيث إن الحالات المزاجية للأشخاص الآخرين قد تمدك بلمحات مهمة عن مجرى الأمور على الصعيدين الفردي والجماعي. لاحظ ما قد يشعر به الناس أو ما يجعلونك تشعر به عندما تتوقف لتجري معهم حديثًا مقتضبًا. ولاحظ أيضًا الحالة المزاجية العامة في المكتب أو في المدرسة أو في قسم العناية بالمرضى أو قسم التصنيع، أيًا كان مجال عملك. دقق التركيز على ما تراه وتسمعه وتدركه في الآخرين.

خصص خمس عشرة دقيقة من جدولك الزمني للمرور في مكان عملك مرتين في الأسبوع لمدة شهر. وفي الأيام التي تعقد فيها جولاتك، تأكد من تجنب الكثير من الافتراضات أو الاستنتاجات، لاحظ الوضع فحسب، وسوف تدهش لما سوف تراه على طول المدى.



شاهد الذكاء العاطفي

هوليوود. عاصمة الترفيه في العالم المعروفة بالروعة والبهاء والشهرة. صدق أو لا تصدق، تعد هوليوود أيضًا بستانًا للذكاء العاطفي؛ حيث تستطيع أن تقطف الثمار الناضجة لتقوي مهارات الوعي الاجتماعي الخاصة بك.

في خلاصة الأمر، الفن محاكاة للحياة، أليس كذلك؟ والأفلام مصدر ثري بمهارات الذكاء العاطفي بشكل عملي، توضح السلوكيات إما لمحاكاتها واما لتجنبها بشكل تام. ويبرع كبار الممثلين في إثارة مشاعر حقيقية في داخلهم؛ ونظرًا لأن النص يحدد أمورًا واضحة وجريئة ينبغي لشخصيات هؤلاء الممثلين القيام بها، فمن السهل ملاحظة الدلالات والمشاعر على الشاشة.

ومن أجل الارتقاء بمهارات الوعي الاجتماعي، عليك ممارسة حالة الوعي بما يجري لأناس آخرين؛ وليس من المهم أن تمارس ذلك على بطل سينمائي أو شخص حقيقي. فعندما تشاهد فيلمًا ما؛ فلتراقب الدلالات الاجتماعية؛ فذلك يعني أنك تمارس الوعي الاجتماعي. إضافةً إلى ذلك - بما أنك لا تمر بالموقف ذاته - فذلك يعني أنك لست مرتبطًا عاطفيًا بما يجري، مما يشي - بدوره - بقلة

قدر التشويش. يمكنك استخدام طاقتك الذهنية لتلاحظ الشخصيات بدلاً من التعامل مع حياتك الخاصة.

حدد في هذا الشهر هدفًا بأن تشاهد فيلمين خاصةً لملاحظة تعامل الشخصيات مع بعضها، وعلاقاتها وصراعاتها. تحرَّ دلالات لغة الجسد لتخمن مشاعر كل شخصية، وراقب كيفية تعامل الشخصيات مع الصراعات. وحين تتكشف المزيد من المعلومات حول الشخصيات، فاسترجع اللحظات الماضية وراقبها لتحدد الدلالات التي فاتتك في المرة الأولى. وصدق أو لا تصدق، تعد مشاهدة أفلام أرض الخيال هوليوود أحد أكثر الطرق المفيدة والمسلية لممارسة مهارات ذكائك الاجتماعي على أرض الواقع.



١١ مارس فن الإنصات

قد يبدو هذا الأمر أساسيًا، لدرجة أنه ليس هناك حاجة لذكره، إلا أن الإنصات إستراتيجية ومهارة تتراجع في المجتمع. يعتقد أغلب الناس أنهم يجيدون الإنصات، لكن إذا لعب الكبار لعبة "الهاتف" الشهيرة اليوم، فما قدر دقة كل رسالة يبثها كل طرف؟ إن الإنصات يتطلب تركيزًا، والتركيز ليس بالأمر السهل لأنه يمتد في عدة جوانب.

إن الإنصات لا يتوقف على الاستماع للكلمات فحسب، بل يتعداه للاستماع إلى نبرة الصوت وسرعة الكلام ومستوى الصوت. ما الذي يقال؟ هل هناك أشياء لا تقال؟ ما الرسائل الكامنة تحت السطح؟ لعلك مررت بحديث أو عرض ما حيث تم اختيار الكلمات المؤثرة، إلا أنه لم يكن هناك تناغم بين أثر الكلمات المنتقاة ونبرة الصوت أو السرعة أو مستوى الصوت. وعوضًا من ذلك، فمن المحتمل أن يكون هناك توافق بين هذه العوامل والإطار العقلي للمتحدث.

إليك إستراتيجية لتمارسها: عندما يتحدث شخص ما إليك، توقف عن أي شيء آخر، وأنصت إليه بشكل تام حتى ينتهي من حديثه. وعندما تجري اتصالًا هاتفيًا، لا تكتب بريدًا إلكترونيًا في نفس الوقت. وعندما يسألك ابنك سؤالاً ما، ضع الكمبيوتر المحمول الخاص بك

جانبًا، وانظر إليه حينما تجيبه. وعندما تتناول العشاء مع عائلتك، أغلق التلفاز واستمع إلى المحادثة التي تدور على الطاولة. وعندما تلتقي بشخص ما، أغلق الباب واجلس بالقرب من الشخص حتى تستطيع أن تركز وتنصت. فمثل تلك الأمور البسيطة سوف تساعدك على أن تعيش اللحظة الراهنة، وتستوعب التلميحات التي يبثها الطرف الآخر، وتستمع - بحق - لما يقوله.





راقب الناس من حولك

في بعض الأحيان، يكون كل ما تحتاج إليه هو أن تستلقي مسترخيًا وتراقب كل ما يجري في العالم، أو - في هذه الحالة - تراقب الناس. استرخِ في مقعدك على المقهى المحلي، ولاحظ فحسب كل من يرتاد المقهى داخلاً إياه وخارجًا منه، وهم يتناولون القهوة الإيطالية الساخنة الخالية من الدسم، أو راقب زوجين يسيران متشابكي الأيدي في الشارع؛ فأنت في تلك الحال تشارك بالفعل في إحدى أكثر إستراتيجيات الوعي الاجتماعي تأثيرًا على الإطلاق.

عندما تمضي الوقت في المراقبة، فستلاحظ كيف يغير الناس من حالاتهم المزاجية. لاحظ كيف يعامل بعض الناس بعضًا في المقهى الشعبي أو محل الخضروات أو الأماكن العامة الأخرى: فجميعها مناطق رائعة للتدريب. سوف ترى الناس يتطلعون إلى الأرفف في المتاجر، وتلاحظ الخطى التي يمشونها. يمكنك أن تبقى على بعد مسافة آمنة، وتستخدم ذلك كمحاولة تجريبية لتحديد لغة الجسد أو التلميحات غير اللفظية لترشدك إلى ما يشعر به الناس وما يدور بخلدهم.

إن مراقبة الناس أمر آمن لتدرك عبره الإشارات، وتراقب التعاملات، وتخمن الدوافع أو المشاعر الخفية من دون أن تكون طرفًا في ذلك التواصل بذاتك. فالقدرة على التعرف على حالات الآخرين المزاجية ومشاعرهم يمثل الشق الأكبر من الوعي الاجتماعي، وهي في الغالب أمور تقع في مستوى نظرك؛ لذلك، في الأسابيع المقبلة، توجه إلى المقهى الشعبي، وتناول شرابًا يثير مخيلتك، واسترخِ؛ لأن ذلك هو المكان الأمثل للعمل على تطوير الوعي الاجتماعي.





افهم قواعد لعبة الثقافة

لا يقتصر الوعي الاجتماعي على إدراك الدلالات الشعورية لشخص آخر. لنفترض أنك قد بدأت وظيفة جديدة في شركة ما. ولكي يكون النجاح حليفك، ستحتاج لأن تتعلم كيف يتم القيام بالأمور وفق ثقافة هذه الشركة. لقد تم تعيينك في موضع لتشارك المكتب مع "لاك سو". ولكي تحقق النجاح مع لاك، عليك أن تتعلم كيف تؤثر خلفية لاك الثقافية والعائلية على توقعاته بشأنك كرفيق في المكتب. لا يمكنك أن تفهم أفعاله أو ردود أفعاله حتى تتعلم قواعد لاك في اللعبة.

قواعد؟! إن القدر الأكبر من فعل الأمور الصحيحة أو التفوه بها في المواقف الاجتماعية ينبع من فهم قواعد لعبة الثقافة. فعالمنا كقِدر تذوب فيها ثقافات مختلفة متعددة. وتتفاعل تلك الثقافات وتعيش وتجري الأعمال مع بعضها طبقًا لقواعد محددة للغاية. وليس هناك من مجال للالتفاف على تلك اللعبة وقواعدها، كما أنها ضرورة لتعلم كيفية تطوير الذكاء العاطفي عبر الثقافات.

أما سر الفوز في لعبة الثقافة هذه فيكمن في معاملة الآخرين بالطريقة التي يرغبون فيها، لا الطريقة التي ترغب في أن يعاملك الناس بها. وتتعلق الخدعة في الأمر بالتعرف على القواعد المختلفة لكل

ثقافة. ولتزداد الأمور تعقيدًا، فإن القواعد التي يجب عليك مراقبتها وإتقانها لا تشمل قواعد الثقافات العرفية فحسب، بل والثقافات العائلية والعملية أيضًا.

كيف يمكنك أن تتقن مجموعات عدة من قواعد الثقافة في الوقت ذاته؟ إن أولى الخطوات هي المزيد من الاستماع والمشاهدة لفترة زمنية أكثر طولاً من الوقت الذي تستغرقه في مشاهدة أناس من ثقافتك الخاصة. اجمع الملاحظات المتعددة، وتدبر الأمر قبل أن تندفع نحو الاستنتاجات. اعتبر نفسك وافدًا جديدًا على البلدة، وقبل أن تنبث ببنت شفاه وتخطو بقدميك أي خطوة، لاحظ كيف يعامل بعض الناس الآخرين بعضًا. ابحث عن أوجه التشابه والاختلاف ما بين سبل ممارستك للعبة، وكيف يمارسها الآخرون.

وبعد ذلك اطرح الأسئلة المحددة. وقد يتطلب ذلك التحدث في ظروف خارجَ نطاق الاجتماعات أو الأعمال المشتركة. أما التفاعل الاجتماعي أثناء الوجبات قبل الانخراط في العمل، فهو أمر ثمين في العديد من الثقافتين العملية والعرقية. وينطوي ذلك التوجه على حكمة؛ لأن التفاعل الاجتماعي يعمل على رفع مستوى الوعي الاجتماعي لكلا الطرفين، ويعدهما للعب لعبة الثقافة وفق قواعدها.



تحقق من الدقة

حتى الأشخاص الذين ترتفع مستوياتهم في الوعي الاجتماعي تصادفهم مواقف أو توقعات لا يستطيعون استيعابها. قد يكون هناك الكثير من التفاعل والنشاط مع الناس أو الغرفة مما يجعل الأمر صعبًا في الوصول إلى فهم جيد في زخم الإيقاع المتسارع. ولربما يكاد يكون هؤلاء الأشخاص الذين ترتفع مستوياتهم في الوعي الاجتماعي متيقنين من معرفتهم بما يدور، لكنهم في حاجة لبعض الأدلة التي تبرهن ملاحظاتهم. وفي تلك الحالات، هناك إستراتيجية من إستراتيجيات الوعي الاجتماعي للحصول على كل ما تحتاج إليه من إجابات: اسأل فحسب.

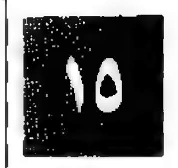
اسأل فحسب؟! تذكر، لا يوجد ما يسمى بالسؤال السخيف. فسواء كنت مبتدئًا أو خبيرًا بالوعي الاجتماعي، نحتاج جميعنا إلى التأكد من الملاحظات الاجتماعية في بعض المواضع. أما أفضل السبل لتتأكد من دقتك فهي - بكل بساطة - أن تسأل عما إذا كان ما لاحظته في الناس أو المواقف هو ما يحدث في الواقع أم لا.

لعلك سعيت في اتجاه ستيف في العمل، ولاحظت تلك النظرة الواجمة التي ارتسمت على وجهه، وقد أطرق الرأس وخفض عينيه نحو الأرض. فتسأله عن حاله، ويجيب بأنه: "على ما يرام".

يخبرك حدسك بخلاف ذلك؛ فهو يقول إنه على ما يرام إلا أنه لا يبدو كذلك على الإطلاق. في هذه اللحظة، اسأل سؤالًا تأمليًا يشي بما تراه. فقل على سبيل المثال: "يبدو أنك تشعر بالإحباط بسبب أمر ما. هل حدث شيء ما؟" وببساطة حينما تصرح بما رأيت من أدلة (*يبدو أنك تشعر بالإحباط*)، وتسأل سؤالًا مباشرًا (*هل حدث شيء ما؟*)، فتلك جملة تشي بالتأمل في أفضل الأحوال. ربما سوف تسمع ما يريدك ستيف أن تعرفه الآن أيًا كان؛ لكنك على كل حال تواصلت معه وجعلته يدرك اهتمامك بالأمر.

وهناك نوع آخر من الأسئلة للتحقق من الدقة، وتركز هذه الأسئلة على الرسائل غير الشفهية، أو ما لم يتم قوله بالضرورة. ونظرًا لأن الناس لا يصرحون دائمًا بما يشعرون به حيال أمر ما بشكل علني ومباشر، فإن ثمة تلميحات تصدر عنهم. إذا كان طرح الأسئلة أمرًا يسيرًا بالنسبة لك، فاستغل الفرصة لترى إذا ما كنت قد اقتنصت التلميحات وتوصلت إلى معانيها. كما سوف تكون الفرصة متاحة أمامك لتعرف أخطاءك إذا ما كنت قد اندفعت نحو استنتاجات، أو لم تنتبه إلى تلميح ما.

إن التحقق من دقة ملاحظاتك سوف يضفي على فهمك للمواقف الاجتماعية المزيد من الوضوح، وسوف يساعدك أيضًا على الانتباه للتلميحات التي عادةً ما توجد جوارك ولا تراها. إن لم تسأل، فلن تتأكد على الإطلاق.



ضع نفسك في مكانهم

ذلك ما يقوم به الممثلون على الدوام، فمصدر رزقهم هو تقمص الشخصيات. حيث يقوم الممثلون بالتعبير عن نفس المشاعر والأحاسيس مجسدين عقول ودوافع الشخصيات. وهذه هي الطريقة التي يستخدمها الممثلون العظماء ذوو النشأة الصالحة للعب دور الشخصيات المختلة الأكثر إقناعًا، والعكس صحيح. وبعد أن ينتهي عمل الممثلين، بدلاً من أن يعبروا عن ضجرهم مما قدموه، يبدي الممثلون في الغالب تقديرهم للشخصيات التي تقمصوها، حتى إن تقمصوا دور الفتى الشرير.

إن تقمص دور شخص آخر أحد أفضل أشكال الوعي الاجتماعي. وذلك ليس للممثلين فحسب، بل هذا الأمر ينطبق على كل منا ممن يريد أن تكون له رؤية وفهم أكثر عمقًا للآخرين، وتواصلٌ أكثر تطورًا وإدراكًا للمشكلات قبل وقوعها. إن لم تكن تعتقد أنك في حاجة إلى ذلك، فمتى كانت آخر مرة دارت تلك العبارة بخلدك؟، *أتمنى لو كنت تعرف أن جين تشعر بذلك الإحساس*. لو كانت تلك الأمنية ما تزال ببالك، فقد فات الأوان. ألن يكون الأمر أكثر فائدة إذا فهمت جين بشكل أسرع في الموقف؟

ولكي تمارس هذه الإستراتيجية، عليك أن تطرح على نفسك الأسئلة من النوعية التي تبدأ بـ "ماذا أفعل لو كنت مكان هذا الشخص...؟". لنفترض أنك في اجتماع ما، بينما كان شخص ما يحاصر جيم بالأسئلة، مستفسرًا عن القرارات التي اتخذها في مشروع به مشكلات. لو كنت الشخص الذي ينبغي له أن يجيب، فإن نوازعك ستضعك على الجانب الدفاعي، لكن تذكر أن الأمر لا يتعلق بك، بل بجيم. ضع معتقداتك ومشاعرك وأنماط تفكيرك ونوازعك جانبًا، عليك أن تتقمص دور جيم في هذا الموقف. اسأل نفسك، *لو كنت في مكان جيم، كيف كنت سأجيب عن هذا السؤال؟* وللإجابة عن ذلك، اعتمد على خبرتك السابقة بجيم لتساعدك على فهمه: كيف كان رد فعله في مواقف مشابهة فيما مضى، كيف كان يتعامل مع المواقف التي تحاصره فيها الأسئلة، كيف كان يتولى زمام نفسه في المواجهات الجماعية والفردية. كيف كان تصرفه، وما الذي سيقاله؟ كل ذلك معلومات مهمة.

كيف لك أن تعرف أنك تسير في الاتجاه الصحيح؟ لو شعرت بالراحة تجاه جيم، وكان التوقيت مناسبًا، فاقترب منه بعد الاجتماع وتحقق من صحة أفكارك. أما إذا كان شعورك تجاه جيم ينطوي على ضيق، فقم بممارسة هذه الإستراتيجية معتمدًا على موقف آخر مع شخص آخر لتتحقق من أفكارك. وكلما تدربت وحصلت على تقييم من الآخرين، زاد شعورك بالراحة عند تقمص الآخرين.



١٦ انظر إلى الصورة بأكملها

نظرًا لأننا نرى أنفسنا من منظورنا الوردي، فإن الاحتمالات تشير إلى أننا نرى جزءًا من الصورة فحسب. وإذا واتتك الفرصة، هل تود أن ترى صورتك في أعين هؤلاء الأشخاص الذين يعرفونك جيدًا؟ إن التطلع إلى من حولك والسعي وراء الحصول على التقييم أمور تدخل ضمن أسس الوعي الاجتماعي؛ لأن ذلك يفتح أمامنا الأفق لندرك رؤية الآخرين لنا، ولنشاهد الصورة كاملة.

إن الاستفادة من تلك الفرصة أمر يتطلب شجاعة وقوة لتدعو محبيك ومنتقديك أيضًا ليركزوا على جوهر الأمر، ويشاركوك آراءهم فيك بكل صراحة. ماذا لو كانوا على خطأ؟ ماذا لو كان نقدهم لاذعًا؟ ماذا لو كانوا على صواب؟.

أيًا كانت الإجابات، فإن رؤياهم مهمة قطعًا لأن آراء الآخرين فيك تؤثر عليك وعلى حياتك. على سبيل المثال، إذا كان الناس يرون أن حضورك سلبي في الاجتماعات عندما تستغرق ما تحتاجه من وقت لتفكر قبل أن تتحدث، فإن رؤاهم تبدأ في تشكيل الفرص المطروحة أمامك. وسرعان ما لا يلتفت إليك المدير عند اختيار رئيس لجنة ما ليراك شخصية سلبية لا مفكرة.

وهناك طريقة بسيطة ومؤثرة من أفضل الطرق لتعرف كيف ينظر الآخرون إليك. بالنسبة لما يخص الذكاء العاطفي، يمكنك إجراء استقصاء ٣٦٠ درجة يتضمن أسئلة لك وللأشخاص الآخرين فيما يتعلق بوعيك الذاتي، وإدارتك لذاتك، ووعيك الاجتماعي، ومهاراتك في إدارة العلاقات. ومن ثم تنتج صورة كاملة من رؤيتك لذاتك ورؤية الآخرين لك. صدق أو لا تصدق، ما يقوله الآخرون عنك في العادة أكثر دقة مما تعتقده عن نفسك. ومع ذلك، أيًا كانت تلك الرؤى، فإن الوصول إلى الوعي بهذه الرؤى أمر مهم لأنه يوضح لك الصورة التي يرسمونها لك.

استجمع بعضًا من هذه القوى، واجتمع بأناس آخرين ليمدوا لك يد المساعدة في فهمك لذاتك بشكل أكبر من خلال رؤيتهم لك. وهذه هي الطريقة التي ترى بها نفسك فعليًا من خلال أعين الآخرين بدلًا من التلصص أو تصوير نفسك بالفيديو.



التقط المزاج العام للمكان

حينما تتقن استيعاب تلميحات ومشاعر الأشخاص الآخرين، فسوف تصير مستعدًا لاستيعاب ذلك في غرفة ممتلئة بالأشخاص. قد يبدو الأمر مفزعًا، لكنه في الحقيقة نفس ما تعلمته عن الوعي الاجتماعي، فقط تقوم به على مدى أكثر اتساعًا.

هناك في الأساس طريقتان تتوصل من خلالهما إلى الحالة المزاجية في غرفة كاملة. الأولى، بالاعتماد على الغريزة الفطرية فحسب. فالمشاعر معدية؛ أي أنها تنتقل من شخص إلى آخر ما دامت هناك حالة مزاجية عامة واضحة سوف تحس بها عند درجة ما. على سبيل المثال، تخيل أنك تسير في غرفة تحتوي على ١٢٥ رجل أعمال يترابطون عبر شبكة اتصال ويتشاركون الأفكار. فالاحتمال الأكبر يشير إلى وجود قدر من الإثارة والطاقة الإيجابية هناك، ولن يستغرق الأمر وقتًا طويلًا لتدرك ذلك. ستسمع مستويات أصواتهم ونبراتها، وترى وضعية أجسادهم ولغتها التي تشي بالتركيز والاهتمام. والآن،

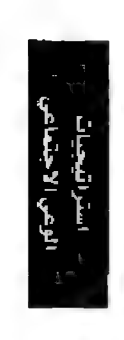
المشاعر معدية؛ أي أنها تنتقل من شخص إلى آخر ما دامت هناك حالة مزاجية عامة واضحة سوف تحس بها عند درجة ما.

تخيل أنك تسير في غرفة بها ١٢٥ ممن ينتظرون اختيارهم لقضاء مهام هيئة المحلفين. تحس الهدوء يغمر الغرف، يحاول الناس أن يشغلوا أنفسهم بقراءة بعض الأوراق وبالموسيقى وأي شيء يساعدهم على إمضاء الوقت. وعلى الرغم من أن واجبنا الوطني يلزمنا بالحضور، فإن القليل هم من يرغبون في البقاء هناك. تلك الحالتان المزاجيتان تشبهان الليل والنهار.

إليك الطريقة التي تتبعها لتدرك الحالة المزاجية للغرفة. عندما تلج إلى الغرفة، تفحَّصها ولاحظ ما تشعر به أو تراه من حيوية أو هدوء خافت وساكن. لاحظ كيف يرتب الناس أنفسهم؛ منعزلين أم في مجموعات. هل يتحدثون ويحركون أيديهم؟ هل البعض أكثر حيوية من الآخرين؟ ما الذي يخبرك حدسك به عن هؤلاء الأشخاص؟

أما الأسلوب الآخر لاستيعاب الحالة المزاجية للغرفة، فيتم بإحضار مرشد خبير، مثلما تفعل عندما تكون في رحلة سفاري في أفريقيا. ينبغي أن يكون مرشدك خبيرًا بالوعي الاجتماعي، ويرغب في أن يوضح لك الروابط. عندما يتعلق الأمر بالاعتماد على غرائزك وتحديد الحالة المزاجية للغرفة، اتبع مرشدك كظله، واستمع إلى ما يشعر به ويراه. اسأله عما يحس به، وما الدلائل التي كشفت عن الحالة المزاجية. وفي النهاية، ينبغي أن تتولى القيادة. خمّن الحالة المزاجية في الغرفة، وقارن أفكارك بأفكار مرشدك. ومن خلال هذا التمرين، سرعان ما ستدرك ملاحظات كما يفعل مرشدك، وتقوم بذلك لصالح نفسك.

ليس هناك فرق شاسع بين سلوكيات وطبيعة البشر وبين سهول السافانا الأفريقية المتسعة. فكلما أسرعت في تفعيل قدرتك لتكتشف الأمان أو القلق أو التغيرات في الحالة المزاجية في إعدادات المجموعة، زادت مهارتك في المراوغة أثناء سيرك في الأدغال الاجتماعية لحياتك.





إستراتيجيات إدارة العلاقات

إن المرونة هي الصفة التي تميز الخطى الأولى التي يخطوها الناس، وتقديم أفضل ما لديهم عند بدء علاقة جديدة (في العمل أو خلافه)، لكنهم يتعثرون عند محاولة الحفاظ على العلاقات على المدى البعيد. وسرعان ما يشي الواقع بأن مرحلة شهر العسل قد انتهت بشكل رسمي.

والحقيقة أن كل العلاقات تتطلب بذل مجهود، حتى العلاقات التي تبدو أكثر يسرًا. لقد استمعنا جميعًا لذلك، لكن هل *أدركناه* بالفعل؟

يستغرق العمل على تنمية العلاقة قدرًا من الوقت والجهد والخبرة. وهذه الخبرة هي الذكاء العاطفي. إذا أردت علاقة لها القدرة على البقاء والنمو عبر الزمن، ويمكنك فيها إشباع حاجاتك وحاجات الطرف الآخر، فإن مهارة الذكاء العاطفي التي قد يوصيك به الطبيب هي إدارة العلاقات.

ولحسن الحظ، من الممكن تعلم هذه المهارات لإدارة العلاقات، كما أنها ترتبط بمهارات الذكاء العاطفي الثلاث الأخرى التي تعرفت

عليها في الأجزاء السابقة (الوعي الذاتي، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي)؛ حيث تعتمد على مهاراتك في الوعي الذاتي لملاحظة مشاعرك وتحديد مدى إشباع حاجاتك. أما مهاراتك في إدارة الذات، فتستخدمها للتعبير عن مشاعرك والتصرف مع الآخرين طبقًا لها، ومن ثم تستفيد من ذلك الربط. وأخيرًا، تعود مهارات الوعي الاجتماعي بالنفع عليك في أنها تحسن فهمك لحاجات ومشاعر الطرف الآخر.

وختامًا، لا يوجد شخص يعيش في جزيرة منعزلة عن الآخرين؛ فالعلاقات جزء أساسي لا يتجزأ من الحياة. ونظرًا لأنك تمثل شطر أي علاقة، تقع عليك نصف المسئولية لتقوية هذه الأواصر. وسوف تعينك الإستراتيجيات السبع عشرة التالية على بذل الجهد في تفعيل أهم العناصر لإقامة العلاقات.

إستراتيجيات إدارة العلاقات

١. كن متفتحًا وفضوليًا.

٢. عزز أسلوب التواصل الطبيعي لديك.

٣. تجنَّب إصدار إشارات متضاربة.

٤. تذكر الأمور الصغيرة التي تقوي الأواصر.

٥. تقبَل التقييم.

٦. ابنِ روابط الثقة.

٧. اعتمد سياسة "الباب المفتوح".

٨. لا تغضب سوى عن قصد.

٩. لا تتجنب الأمور الحتميّة.

١٠. تقبَل مشاعر الطرف الآخر.

١١. جامل مشاعر الشخص، أو موقفه.

١٢. عندما تهتم، أظهر اهتمامك.

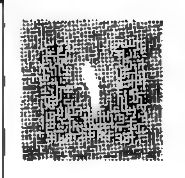
١٣. لا تتخذ القرارات فحسب؛ اشرحها.

١٤. اجعل تقييمك مباشرًا، وبنَّاء.

١٥. وفّق بين نيّتك وتأثيرك.

١٦. قدّم عبارات "الإصلاح" أثناء المحادثة المتصدعة.

١٧. تعامل مع المحادثة الصعبة.



كن متفتحًا وفضوليًا

بإمكاننا أن نتخيل القليل من القراء يفكرون في هذه الأفكار: "يا أخي، هل عليّ أن أكون متفتحًا وفضوليًا مع الناس في العمل؟ ألا يمكنني أن أعمل على ما لدي من مشاريع، وما ينبغي لي تأديته من مهام من دون أن أتعرض لأمور التواصل الحسي والشعوري؟". في الواقع، إن تأسيس وبناء العلاقات والحفاظ عليها جميعها جزءٌ من وظيفتك، حتى لو كنت تعمل مع شخص واحد فقط. وقد لا يكون الحفاظ على العلاقات أحد متطلبات توظيفك، وربما يكون أمرًا لم يتم التعرض له من قبل، لكن لكى ترتقي سلم النجاح لا بد أن تجعل التفتح والفضول جزءًا من وظيفتك لا محالة.

هيا نستكشف معنى كلمة "متفتح" فيما يختص بإدارة العلاقات. إن التفتح معناه مشاركة المعلومات عن نفسك وعن الآخرين. ويمكنك الاستفادة من مهاراتك في إدارة الذات لتختار الطريقة التي تبدو بها متفتحًا وما الذي تشارك به، لكن ضع في الحسبان أن التفتح ينطوي على فائدة قد تساعدك في اختياراتك: كلما زادت معرفة الناس عنك، قلت احتمالات سوء فهمهم لك. على سبيل المثال، إذا كنت حساسًا بشأن ضرورة الحضور مبكرًا قبل عقد الاجتماع بخمس دقائق، وتصاب

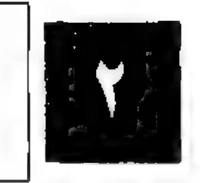
بالضجر حينما يدخل بعض الأشخاص إلى الاجتماع في بدايته أو يتأخرون قليلاً. فقد يعتقد البعض أنك صارم وحاد. لكن إذا شاركتهم معلومة قضائك أولى سنوات حياتك المهنية في سلاح البحرية، فسوف يتفهمون ذلك، ومن ثم قد يقدّرون إحساسك بالتوقيت وأصول اللياقة. ومن يعلم، فقد تزول حدتك؟!.

أن تكون كتابًا مفتوحًا ليس ذلك هو جوهر الموضوع في إدارة العلاقات، فإن عليك أيضًا أن تبرز اهتمامك بما لدى الطرف الآخر؛ أي أنه ينبغي لك أن تكون فضوليًا لتعرف ما لديه. وكلما أبديت اهتمامًا واكتسابًا للمعلومات عن الشخص الآخر، أحسنت تحديد حاجاته، وقلّت فرص سوء فهمك له.

وعندما تطرح أسئلة، اعتمد على مهاراتك في الوعي الاجتماعي لتختار المكان والزمان المناسبين. دع حب الاستطلاع يبدو على نبرة صوتك، بنفس الأسلوب الذي يسأل به الأب الأطفال عما يرغبون فيه كهدية للعيد. أما نبرة الصوت المغايرة فهي التي تنطوي على إطلاق الأحكام. فكّر في شخص سألك ذات مرة سؤالاً مثل: "لماذا - بالله عليك - اشتريت دراجة بخارية؟"، أو "هل تخصصت في الفلسفة؟ ما الذي تخطط لفعله بهذا الهراء؟".

عندما تطرح أسئلة، ويبدو الطرف الآخر متفتحًا أمامك، فلن تكتسب معلومات تساعدك على إدارة العلاقة فحسب، بل سوف يقدّر

لك الطرف الآخر اهتمامك به. وإذا كنت تبدأ علاقة جديدة، أو تسعى في علاقة موجودة بالفعل، أو تسير في علاقة وعرة، فخصص من وقتك بعض الدقائق يوميًا لتحديد العلاقات التي تحتاج إلى قدر من الاهتمام، وحدد وقتًا لتتصرف بتفتح وفضول مع هؤلاء الأشخاص.



عزز أسلوب التواصل ال

سواء أدليت بدلوك في حوار الآخرين، أو تراجعت في صمت معترضًا، فإن أسلوب تواصلك الطبيعي يحدد شكل علاقاتك. لقد حانت فرصتك الآن لتستخدم مهارتك في الوعي الذاتي وإدارة الذات والوعي الاجتماعي لتشكّل أسلوبك الطبيعي.

في أعلى الصفحة في يومياتك، صف ماهية أسلوبك الطبيعي، أطلق عليه ما تشاء من صفات. تأمل في كيفية استيعاب أصدقائك وعائلتك وزملائك لأسلوبك. هل هو أسلوب مباشر أم غير مباشر، هل هو مريح أم جاد، مسلٍ أم حصيف، منضبط أم ثرثار، حاد أم فضولي، معتدل أم متطفل؟ يرجع اختيارك للاسم إلى أنك من المحتمل أن تكون قد سمعت ذلك الوصف لأسلوبك أكثر من مرة.

وعلى

الجانب الأيسر من الورقة، دون مميزات أسلوبك الطبيعي، وهي الجوانب التي ينظر إليها الناس بعين الاعتبار عندما تتعامل معهم. وفي الجانب الأيمن، جهز قائمة بالمواضع السلبية التي تؤدي إلى وقوع اضطراب أو ردود فعل غريبة أو مشكلات.

وحينما تنتهي من إعداد قائمتك، اختر ثلاثاً من المميزات التي يمكنك الإكثار من ممارستها لتطوّر من تواصلك. واختر بعد ذلك ثلاثة مواضع سلبية وفكّر في طرق إما للتخلص من هذه السلبيات وإما للتقليل من أهميتها أو تحسينها. كن صادقاً مع نفسك فيما سوف تفعله وما لا تنتوي فعله. وإذا كنت في حاجة إلى المساعدة لتحديد أي الجوانب سيعود عليك بأفضل النتائج، فما عليك سوى أن تسأل أصدقاءك وزملاءك في العمل وأسرتك ليسعفوك باقتراحاتهم. كما أن إظهار خطتك سيلزمك بالمسئولية التي ستساعدك على إجراء تطور مستمر في علاقاتك.



تجنب إصدار إشارات متضاربة

نعتمد جميعًا على ضوء الكشاف في السيارة ليوجِّهنا بأمان خلال ما نصادفه من تقاطعات طرق عشرات المرات أسبوعيًا. وعندما لا يعمل ضوء الكشاف، فإن الأضواء إما أن تومض للتقدم بحذر وإما أن تنقطع تمامًا، وتتحول التقاطعات إلى مواقف يبحث فيها كل فرد عن صالحه الشخصي. ويصاب الناس بالارتباك. وعندما يحين دورهم في العبور، ينظرون في كل الاتجاهات بحذر شديد قبل المضي قدمًا. فعندما تعمل الكشافات نثق بنظام المرور لأن ما نقوم به واضح جليّ؛ نقف في الإشارة الحمراء ونتحرك في الإشارة الخضراء. والإشارات التي نرسلها للناس في علاقاتنا تتبع نفس النهج.

تعبِّر المشاعر عن الحقيقة، وتتخذ سبيلها للظهور على السطح من خلال ردود أفعالنا ولغة أجسادنا، على الرغم مما نختاره من كلمات مخالفة. فعندما تخبر الموظفين أنهم قاموا بأداء المهمة على أحسن ما يكون في الترويج للمنتج - بينما صوتك خافت ووجهك عبوس - فإن الأمر يبدو غير متطابق؛ فالتناغم هو ما يربط بين الكلمات ولغة الجسد. وثقة الناس فيما تراه أعينهم تفوق ثقتهم فيما يسمعونه. حتى إذا كنت ماهرًا في إدارة الذات، فإن مشاعرك تطفو على السطح. نتعرض للعديد من المشاعر يوميًا، ولا يستطيع عقلك تصنيف كل واحد

منهم على حدة. فبينما تتحدث مع شخص ما، قد تقول شيئًا ما يدور في عقلك، في حين يصدر جسدك رَدة فعل لمشاعر تعرضت لها منذ عدة دقائق.

عندما تقول شيئًا لا ينطبق مع نبرة صوتك أو لغة جسدك، تصيب الآخرين في ذلك الحين بالارتباك والإحباط. وبمرور الوقت، سوف يتسبب هذا الارتباط في ظهور مشكلات في التواصل والتي بدورها تؤثر على علاقاتك. وللتخلص من مشكلة تضارب الإشارات، استخدم مهاراتك في الوعي الذاتي للتعرف على مشاعرك، واستخدم أيضًا مهاراتك في إدارة الذات لتحديد أيّ المشاعر ينبغي أن تعبر عنها وكيف يمكنك التعبير عنها.

ثقة الناس في ما يرونه رأي العين تفوق ثقتهم في ما يسمعونه.

في بعض الأحيان، قد لا يبدو من المناسب أن تطابق إشاراتك مشاعرك. لنفترض أنك صرت غاضبًا في اجتماع ما، ولا يمكنك في هذه الحالة أن تعبر عن مشاعرك في اللحظة ذاتها. ما عليك سوى أن تضع مشاعرك جانبًا للحظة، لكن لا تنبذ الشعور على الإطلاق. اختر وقتًا يمكنك فيه التعبير عن غضبك: عندما لا يصبح غضبك عقبة أمامك بل يؤدي إلى أكثر النتائج إيجابية. إذا كانت مشاعرك قوية بما فيه الكفاية، ولا يمكنك أن تتجنب التعبير عنها، فأفضل ما يمكنك القيام به هو أن تبيّن السبب وراء ما يحدث (على سبيل المثال،

"إن بدوت شارد الذهن، فذلك لأنني لا أستطيع التوقف عن قلقي بشأن مكالمة هاتفية عجزت عن الرد عليها هذا الصباح").

وخلال الشهر المقبل، ركز الانتباه على مطابقة نبرة الصوت ولغة الجسد لما تحاول قوله. سجّل ملاحظات ذهنية عندما تخبر شخصًا ما بأنك على ما يرام، بينما يرسل جسدك أو نبرة صوتك أو سلوكك إشارات مختلفة. وعندما تعي أنك ترسل إشارات متضاربة، فقم بإعادة الضبط للتطابق، أو فسّر ذلك التعارض.

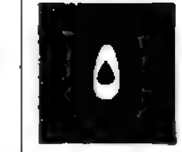


تذكر الأمور الصغيرة التي تقوي الأواصر

لقد اتضح جليًا أن الإعلام في يومنا هذا - في أي قناة أخبار أو عرض تليفزيوني أو مسلسل كوميدي أو جريدة - يكسب عيشه من فكرة تراجع أصول اللياقة في المجتمع الحديث. وبتراجع الأخلاق الحميدة، تقل تعبيرات التقدير والامتنان. وفي هذه الأيام - في العلاقات المتعلقة بكل من الإطارين الشخصي والعملي - قلما نسمع كلمات من عينة "من فضلك"، و"شكرًا جزيلا"، و"معذرةً".

سيجمع معظم العاملين على أنهم لا يتلقون ثناءً أو شكرًا لإنجازاتهم في العمل على *الإطلاق*، إلا أنهم سيجمعون أيضًا على أن سماع كلمات من عينة "شكرًا جزيلا"، و"من فضلك"، و"معذرةً" قد يكون له أثر إيجابي على الروح المعنوية.

فكّر في أغلب المرات التي تقول فيها كلمات من العينة السابقة عندما يتطلب الأمر ذلك؛ إن لم تكن تستخدمها غالبًا، فقد يرجع ذلك إلى قلة الوقت أو التعود، أو - حتى - ألم نفسي. اسعَ إلى تبني عادة إدخال المزيد من هذه العبارات في علاقاتك. أو حاول - من فضلك - أن تجعل من استخدام المزيد من هذه العبارات عادة يومية. شكرًا لك.




٥ تقبّل التقييم

يعد التقييم هبة فريدة، يهدف إلى مساعدتنا على التطور بطرق قد لا ندركها في شخصنا. ونظرًا لأنك لا تعرف مطلقًا ما سوف تناله من تقييم، فإن التقييم يأتيك مفاجئًا في بعض الأحيان، مثلما يحدث عندما تفتح علبة هدية وتنظر داخلها لتجد جوربين مرقطين كجلد النمر مزينين بترتر أحمر.

إن عنصر المفاجأة يباغتنا في حالة من عدم الاستعداد؛ لذلك نحتاج إلى استخدام مهاراتنا في الوعي الذاتي لتجهيز أنفسنا لتلك اللحظة. *ما الذي أشعر به عندما تباغتني المفاجأة؟ وكيف يظهر ذلك عليّ؟* إذا اكتسبت هذا الوعي، فأنتقل إلى مهاراتك في إدارة الذات: *ما الاستجابة التي ينبغي لي اختيارها؟*

وحتى تتقبل التقييم على نحو جيد، هيا لنحلله. أولًا، فكّر في مصدر تقييمك. ينبغي أن يكون شخصًا لديه وجهة نظر مناسبة، يجب أن يكون على دراية بك، وأن يكون قد سبق له رؤية أدائك، ومهتمًا بأن يراك تتطور.

وإذا تسلمت التقييم، فاعدل إلى مهاراتك في الوعي الاجتماعي لتستمع وتصغي بالفعل لما يُقال. اطرح أسئلة للتوضيح واسأل عن أمثلة

لتفهم وجهة نظر هذا الشخص على نحو أفضل. وسواء وافقت على ما قيل أم لم توافق، قم بشكر هذا الشخص على رغبته في المشاركة لأن تقديم التقييم فضل يعادل قبول التقييم.

وبينما تتلقى التقييم، استخدم مهارتك في إدارة الذات لتحدد الخطوات التالية: لا تشعر بالضغط فتندفع نحو القيام بالفعل. قد يساعدك الوقت على استيعاب النقاط المتضمنة، وإدراك مشاعرك وأفكارك، كما قد يمد لك الوقت يد المساعدة في تحديد ما تقرره بشأن التقييم. هل تذكر قائمة مواجهة العواطف بالمنطق؟

ومن المحتمل أن يكون تلقي التقييم أصعب جزء من العملية. وإذا قررت ماذا ستفعل بشأن التقييم، فأتبع ذلك بالخطط. إن القيام بالتعديلات في الواقع سوف يوضح للشخص الذي قام بتقييمك أنك تقدر تعليقاته. تناول تقييم هذا الشخص بمأخذ الجد، وحاول تطبيق مقترحاته. فليس هناك ما هو أفضل من هذه الطريقة لتقوي أواصر علاقتك به.



ابنِ روابط الثقة

هل سبق أن طُلب منك أن "تمارس" الثقة؟ يبدو التمرين كما يلي: لديك شريك، وتقف على مقربة خمسة أقدام منه موليًا إياه ظهرك. تغلق عينيك وتقوم بالعد حتى ثلاثة، وتسقط بظهرك إلى الخلف حتى يمسكك. وعندما يمسك بك، يضحك الجميع ويكونون شاكرين لأن أحدًا منكم لم يصبه مكروه. يا ليت الثقة كانت مسألة أذرع قوية وتوازن ثابت!

لقد قال مؤلف مجهول: "الثقة مورد مميز؛ فهي تزداد مع كثرة الاستخدام بدلاً من أن تنضب". الثقة تستغرق وقتًا ليتم بناؤها، يمكن فقدها في ثوانٍ، ويمكنها أن تكون الهدف الأهم والأصعب في إدارة علاقاتنا.

كيف يمكن بناء الثقة؟ بالاتصال المفتوح، والرغبة في المشاركة، واتساق الكلمات، والتصرفات، والسلوك مع مرور الوقت؛ والدقة في اتباع اتفاقيات العلاقة، هذه مجرد أمثلة قليلة. الأمر المثير للسخرية هو أنه - بالنسبة لمعظم العلاقات - يجب أن يتواجد مستوى معين من الثقة لكي يتسنى لك أن تنمي ثقتك.

لكي تبني روابط الثقة، استخدم مهارات الوعي الذاتي وإدارة الذات؛ لتكون أول من يقوم ببعض المجازفة، وشارك بعض الأمور عن نفسك. تذكر، يجب أن تشارك تلك الأمور الشخصية، جزء في كل مرة؛ لا تعتقد أنه يجب عليك أن تكون كتابًا مفتوحًا دفعة واحدة.

"الثقة مورد مميز؛ فهي تزداد من كثرة الاستخدام بدلاً من أن تنضب".

لإدارة علاقاتك، تحتاج إلى إدارة ثقتك بالآخرين، ويكون مستوى ثقة الآخرين بك حاسمًا في تعميق تواصلك معهم. إن تنمية العلاقات وبناء روابط الثقة يستغرق وقتًا. حدد العلاقات الموجودة في حياتك التي تحتاج لمزيد من الثقة، واستخدم مهارات الوعي الذاتي لديك لتسأل نفسك ما الذي ينقصها. استخدم مهارات الوعي الاجتماعي لتسأل الطرف الآخر ما الذي يجب فعله لبناء الثقة، و استمع للإجابة. السؤال سيظهر أنك تهتم بالعلاقة، وهو ما سيساعد في بناء الثقة، وتعميق العلاقة.



اعتمد سياسة "الباب المفتوح"

إليك درسًا سريعًا في التاريخ قد تتذكره: لقد نشأت سياسة الباب المفتوح عام ١٨٩٩ عندما خشيت الولايات المتحدة من فقدان امتيازاتها التجارية في الشرق، فقامت بإعلان "سياسة الباب المفتوح" وسمحت بذلك لجميع الدول التجارية بالوصول للأسواق الصينية.

الوصول؛ إنها كلمة مهمة تقوم بتلخيص مفهوم الباب المفتوح. لقد تخطى الوصول اتفاقيات التجارة، ووصل إلى أماكن العمل. اليوم، تسمح سياسة الباب المفتوح الحقيقية لأي موظف بالتحدث مع أي شخص على أي مستوى، وتشجع الاتصال من خلال الوصول المباشر والسهل لكل من يقل عنه.

اسأل الأشخاص من حولك عما إذا كنت في حاجة لتبني سياسة الباب المفتوح لتدير علاقاتك بشكل أفضل. إذا كنت في حاجة لأن تصبح أكثر انفتاحًا وأن تظهر للناس أن بإمكانهم إجراء حوارات غير محددة مسبقًا، وغير رسمية معك، فاعلم أن اعتماد هذه السياسة هو الحل الأمثل لك.

يجب أن تضع في اعتبارك أنك لست في حاجة؛ لأن تعمل بأقصى طاقاتك لتكون موجودًا في خدمة الجميع في كل وقت؛ كل ما عليك فعله

- ببساطة - هو أن تقوم بتوصيل سياستك، وبعدها تظل متمسكًا بها. استخدم مهارات الوعي الذاتي لتحدد كيف تعمل هذه السياسة معك، ووجه نفسك لكي تنجح. يجب أن تساعدك الملاحظات المستمرة من الآخرين أيضًا - وهي تعرف بالوعي الاجتماعي - في معرفة كيفية عمل هذه السياسة.

تذكر، إن زيادة إمكانية الوصول الخاصة بك يمكنها فقط أن تحسن علاقاتك، إنها تفتح فعليًا بابًا للاتصال، حتى لو كان افتراضيًا (عن طريق البريد الإلكتروني أو الهاتف). سيشعر الناس بالتقدير والاحترام بسبب الوقت الذي تخصصه لهم؛ وأنت ستحصل على الفرصة لمعرفة المزيد عن الآخرين. في نهاية اليوم، تكون هذه السياسة مكسبًا لك ومكسبًا للآخرين.



لا تغضب سوى عن قصد

"يمكن لأي شخص أن يشعر بالغضب، هذا سهل. لكن أن تغضب من الشخص المناسب، وبالدرجة المناسبة، وفي الوقت المناسب، وللغرض المناسب، وبالطريقة المناسبة، فهذا ليس سهلا".

يمكننا أن نشكر الفيلسوف الإغريقي أرسطو على تلك الكلمات، وعلى بصيرته المستمرة في إدارة عواطفنا وعلاقاتنا. إذا برعت في هذا الأمر، اعتبر أن رحلتك مع الذكاء العاطفي ناجحة. إن الغضب عاطفة موجودة لسبب ما، وهو ليس عاطفة يمكن كبتها أو تجاهلها، لكن إذا أدرتها كما ينبغي واستخدمتها بشكل هادف، فبإمكانك أن تحصل على نتائج تعزز علاقاتك من دون شك.

فكر في مدرب كرة القدم الذي يصل مباشرة إلى النقطة في استراحة ما بين الشوطين. إن ملاحظاته الصارمة تجذب انتباه اللاعبين، وتجعلهم يصبون تركيزهم على الشوط الثاني. يعود الفريق إلى المباراة منتعشًا، ومركزًا، ومستعدًا للفوز؛ في هذه الحالة، قام المدرب بتوجيه عواطفه لتحفيز الآخرين على الأداء.

إن التعبير عن الغضب بالطرق المناسبة يوصل مشاعرك القوية، ويذكر الناس بخطورة الموقف. أما التعبير المفرط عن الغضب أو التعبير عنه في الوقت غير المناسب فيتسبب في تحجير عواطف الآخرين تجاه ما تشعر به، ويجعل أَخْذُك على محمل الجد صعبًا على الآخرين.

إن استخدام عاطفة قوية كالغضب لتفيد منها في علاقاتك سيستغرق منك وقتًا لتحترف ذلك؛ لأنك لا تملك فرصًا يومية للتدرب. هناك الكثير من التحضيرات السرية لهذه الإستراتيجية، بدءًا من إدراكك لغضبك.

استخدم مهارات الوعي الذاتي لديك للتفكير وتحديد درجات غضبك المتفاوتة، بدءًا بما يزعجك قليلًا إلى ما يجعلك تستشيط غضبًا. قم بكتابة ذلك، واختر الكلمات المميزة، ثم اكتب أمثلة لتشرح متى تشعر بهذه الطريقة. حدد متى يجب عليك أن تُظهر غضبك بناءً على معيار أن مشاركة هذا الغضب ستحسن من هذه العلاقة بطريقة ما. حتى يمكنك الاختيار، استخدم مهارات الوعي الاجتماعي لديك لتفكر في الأشخاص الآخرين المشاركين، وردود أفعالهم.

تذكر، إن إدارة العلاقة تتعلق بالاختيار والتصرف بهدف خلق تواصل صادق وعميق مع الآخرين. لكي تفعل هذا، يجب أن تكون

صادقًا مع الآخرين ومع نفسك، وهو ما يعني أحيانًا استخدام الغضب لغرض ما.



لا تتجنب الأمور الحتمية

أنت ومارج تعملان في نفس قسم الشحن والتسليم، وهي تزعجك. إذا كان بإمكانك أن تضغط على زر لتشحنها إلى قسم آخر، لكان يجب فعل ذلك منذ خمس سنوات. المشكلة هي أن هذا الزر ليس موجودًا، ولا يوجد أمل في التغيير. وليزداد الطين بلة، قام رئيسك في العمل بإعطائك مشروعًا ضخمًا لتعمل عليه أنت ومارج معًا. تقترح هي أن تتقابلا على الغداء لتتحدثا عن الخطوات التالية، وأنت تخلق قائمة سريعة لأسباب عدم قدرتك على الحضور. لقد قمت رسميًا بصد مارج بخشونة. والآن ماذا؟ أنت عند نقطة البداية (هذا هو ما يحدث)، وما زال أمامك المشروع وعليك اكتشاف كيف ستعملان معًا.

عند هذه النقطة تكون مهارات إدارة العلاقة ضرورية بكل معنى الكلمة؛ لأنه على الرغم من أنك قد لا تختار تكوين صداقة مع هذا الشخص، إلا أنك أنت ومارج الآن مسئولان عن نفس المشروع. إليك إستراتيجية أساسية للعمل مع مارج: لا تتجنبها، ولا تتجنب

الموقف. تقبّل الموقف، واختر أن تستخدم مهارات ذكائك العاطفي لتمضي قدمًا معها.

ستحتاج لأن تراقب عواطفك، وأن تتخذ قرارات عن كيفية إدارة تلك العواطف. بما أنك لست بمفردك في هذا الأمر، استحضر مهارات الوعي الاجتماعي لديك لتجعل مارج تحت سيطرتك، ولتضع نفسك مكانها. تقابل معها لتعرف ما الخبرة التي ستضيفها وخياراتها للعمل معك في هذا المشروع. راقب لغتها الجسدية لترى كيف تستجيب معك؛ ربما تسبب لها نفس القدر من الإحباط! ربما يجرحك هذا قليلًا، لكنك قد ترمي الأساس لعلاقة عمل.

بعد ذلك، شارك بخياراتك لإدارة هذا المشروع وتوصلا لاتفاق. لن تكون بحاجة لإخبار مارج أنك لا تهتم لأمرها. بدلاً من هذا، يمكنك أن تقول إنك تفضل أن تعملا في أجزاء منفصلة من المشروع وتتقابلا كل فترة لتضمنا أنكما تسلكان المسار الصحيح. إذا وافقت مارج، فهذا يعني أن صفقة عملك قد تم إبرامها. إذا لم توافق، فهذا يعني أن الوقت قد حان لتطبق الكثير من مهارات إدارة الذات والوعي الاجتماعي حتى تتوصلا إلى اتفاق.

إذا شعرت بالإحباط على طول الطريق (والاحتمالات هي

أنك ستفعل)، اسأل نفسك عن السبب، وقرر كيف ستوجه نفسك. في اجتماعكما المقبل، قم أنت ومارج بتذكير أنفسكما بهدف هذا المشروع. في نهاية المشروع، ابحث عن طريقة لتعترف بما أنجزتماه معًا.

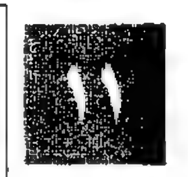


تقبل مشاعر الطرف الآخر

إذا كان معروفًا عنك أنك سيئ في إقامة العلاقات، فستكون هذه الإستراتيجية الخاصة بالذكاء العاطفي أفضل مكان لتبدأ التحسن منه. دعنا نقول إنه في صباح يوم ما كنت تقوم بإيقاف سيارتك في موقف السيارات الخاص بشركتك، ورأيت زميلتك جيسي تحبس دموعها بينما تنزل من سيارتها بجوارك. تسألها إذا كانت بخير، ولكنها ليست كذلك. ترد عليها: "حسنًا، العمل سيجعلك تنسين كل شيء. أراكِ في الداخل". بعدها تتعجب لماذا تتجنبك لبقية اليوم.

إن أحد مفاتيح إدارة العلاقات هو أن تميل إلى الشيء الذي يزعجك، وتأخذ دقيقة لتعترف بمشاعر الآخرين، وليس لتكبتها أو تغيرها. "أنا حزين لأنكِ منزعجة؛ ماذا يمكنني أن أفعل؟" سيُظهر هذا لجيسي أنه إذا كان البكاء هو ما سيساعدها، فإنك مستعد لتقدم لها منديلًا ورقيًا. إن مثل هذه التصرفات البسيطة توضح المشاعر من دون أن تجعل منها موضوعًا كبيرًا، أو تهمشها، أو ترفضها. كل شخص لديه الحق في اختبار المشاعر، حتى لو لم تختبر أنت نفس الشعور. لا يجب عليك أن تتفق مع الطريقة التي يشعر بها الناس، لكن يجب عليك أن تعترف بأن تلك المشاعر مشروعة وتحترمها.

لمساعدتك في تأييد مشاعر شخص ما، دعنا نستخدم مثال جيسي. استخدم مهارات الوعي الاجتماعي، استمع إليها باهتمام ولخّص ما سمعته مرة أخرى إليها. إن هذا لا يُظهر فقط مهارات الاستماع العالية، لكنه أيضًا يُظهر أنك ماهر في إدارة العلاقة؛ لأنك استطعت إظهار حرصك عليها، واهتمامك بها. سينتهي الأمر بتواصل أفضل مع جيسي التي أصبحت هادئة الآن، و كل ما استغرقه الأمر هو بعض الوقت للانتباه وملاحظة مشاعرها.



جامل مشاعر الشخص، أو موقفه

إذا اتصلت بشركة الخدمات بهدوء لتطلب منهم أن يزيلوا رسومًا غير صحيحة من فاتورتك الشهرية، ستفترض أن يكون ممثل خدمة العملاء مساعدًا، وودودًا، ومهذبًا بشأن طلبك.

دعنا نفترض أنك أجريت نفس المكالمة، لكن هذه المرة أنت في مزاج سيئ، وتشعر بالغضب، والانفعال، والانزعاج من هذا الخطأ. لقد بقيت قيد الانتظار لمدة ١٠ دقائق، وهذا يجعل الموقف أسوأ. عندما يتحدث إليك ممثل خدمة العملاء، يستطيع أن يستشف ذلك من صوتك. عندما يتحدث، تبدو الجدية في صوته، كأنه يريد أن يحل المشكلة بسرعة. تقوم أنت بتقدير الاحترافية والخدمة، وتمحو هذه المشكلة من قائمتك، وتمضي قدمًا. إن ممثل الخدمة هذا ماهر في التقاط الإشارات والتكيّف معها لتقديم خدمة سريعة، وخالية من المشكلات، والتي تعود بالنفع على العميل وكذلك الشركة. وأيضًا حاصل الذكاء العاطفي المرتفع لديه زاد من قدرته على الترويج والتسويق.

ما قام بفعله هو تمامًا أحد إستراتيجيات إدارة العلاقة، والتي

تتطلب مهارات الوعي الاجتماعي؛ الإنصات، والحضور، ووضع نفسك مكان الشخص الآخر، وتحديد متى يكون الشخص متأثرًا، واختيار الردود المناسبة والمجاملة. هذا الجزء الأخير - اختيار الردود المجاملة - لا يتطلب أن تضاهي أو تعكس نفس المشاعر؛ لن يكون منطقيًا أن يستخدم ممثل خدمة العملاء نفس الأسلوب غير الصبور الذي اتبعته، فسوف يتسبب هذا في إثارة غضبك كعميل. إن مضاهاة المشاعر يتسبب في نفور زملاء العمل والأصدقاء. أما الردود المجاملة فهي توضح أنك مدرك لما يشعر به الآخر، وأنك تعتقد أنه أمر مهم.

لكي تتدرب على مجاملة المشاعر في علاقاتك، فكر في موقف عاطفي أو موقفين اختبرتهما، حيث لم تكن هناك منطقة رمادية، وكان هناك شخص واحد - على الأقل - حاضر. كيف تجاوب معك الشخص الآخر؟ هل تسبب رده في تحسين مزاجك، أم في جعله أسوأ؟ هل كان هذا الشخص قادرًا على مجاملة حالتك العاطفية؟ بمجرد أن تجيب عن هذه الأسئلة، يكون دورك أن تركز على مجاملة مشاعر الآخرين في المواقف التي يواجهونها. امنح نفسك أسبوعًا أو أسبوعين لتكون مستعدًا لمساعدة الأشخاص في علاقاتك الأكثر قربًا؛ أفراد العمل أو المنزل. أخبر نفسك أن دورك هو أن تلاحظ حالتهم المزاجية وأن تكون متواجدًا من أجل زملائك في العمل وأفراد أسرتك بشكل

مفيد. سواء كنت متحمسًا أو قلقًا بشأنهم، ستُظهر أنك مرهف الشعور وأنك مهتم بما يمرون به.



١٢ عندما تهتم، أظهر اهتمامك

إليك قصة حقيقية لترغيب المديرين ذوي الحاصل المرتفع من الذكاء العاطفي حول العالم. ذات صباح، ذهبت إلى المصعد في مبنى مكتبي بشكل مضطرب لأبدأ يومًا جديدًا. لقد كانت ليلة طويلة في اليوم الماضي؛ لقد بقيت حتى وقت متأخر لأنهي بعض المشروعات من أجل رئيستي في العمل. عندما عدت إلى حجيرتي، وجدت بسكويتة بالشيكولاتة والكريمة وبطاقة تقول: "شكرًا لأنك تقوم بمهامك في جميع المواقف". لقد كانت من رئيستي. لقد كانت دائمًا مشغولة بإدارة العمل والمنزل. لقد شعرت بالحيرة لأنها وجدت بعض الدقائق القليلة لتتسلل إلى المخبز بسبب حبي للحلويات، وتأتي إلى المكتب مبكرًا لتضع البسكويتة على مقعدي. لقد كدت أصرخ من عمق تفكيرها.

تحدث عن الأشياء البسيطة التي تقطع شوطًا طويلًا. لقد حفزتني هذه البسكويتة لأن أعمل بجد، وقد فعلت ذلك بسعادة وبإخلاص تام.

إننا نسمع هذه القصة في صور كثيرة، لكن الإستراتيجية واحدة. هناك الكثير من الأشخاص الذين يقومون بأعمال عظيمة حولك يوميًا. عندما تهتم لأمر ما، أظهر اهتمامك. لا تتردد أو تؤجل

هذا إلى الأسبوع المقبل. افعل شيئًا هذا الأسبوع أو حتى هذا اليوم. إن الأشياء البسيطة مثل بطاقات التهنئة أو الأشياء الأخرى غير المكلفة - لكنها معبرة - التي تلخص ما تشعر به هي كل ما تحتاج إليه لتترك انطباعًا وتقوي العلاقة.

١٣

لا تتخذ القرارات فحسب [illegible]

من المرعب أن تتواجد في مكان غير مألوف، وأن تكون في الظلام. مثال: هل سبق وخططت للتخييم، لكن وصلت إلى الموقع في الظلام؟ من الصعب تحديد اتجاهاتك؛ أنت تنصب الخيمة في الظلام. ولأنك في البرية، فإن الهدوء والسواد يخيمان على المكان بشكل مخيف. تذهب إلى النوم بعين مفتوحة، وتأمل خيرًا.

اليوم التالي، تستيقظ وأنت متعب وتفتح خيمتك، فتندهش من الجمال حولك: المياه، والجبال، والممرات التي تزينها الأشجار، والحيوانات الصغيرة الفاتنة المنتشرة. ليس هناك ما تخشاه. سرعان ما تنسى مخاوف الليلة الماضية، وتتجول في يومك. ما الذي كان يقلقك كثيرًا على أية حال؟

الفرق الوحيد بين هذين المشهدين هو الضوء. إنه نفس المكان، وأنت مع نفس الأشخاص بنفس المعدات. هذا هو ما يختبره الناس عندما يتم اتخاذ القرارات نيابة عنهم. عندما تكون في الظلام - بقصد أو من دون قصد - بشأن: تسريح العمالة القادمة، ومفاوضات التعاقد، والأمور المشابهة، قد تكون أيضًا تبني مخيمك في الظلام. إذا كان هناك تسريح للعمال سيزيد من ضغط العمل عليك أو سيغير

مناوبتك، أو ستكتشف متى يتم توزيع خطابات الفصل. إذا تغيرت الضرائب، ستلحظ هذا على راتبك. لا ملاذ، وليست هناك فترات تجريبية. إنها مسألة محسومة.

إنه موقف يصعب تقبله لأننا لسنا أطفالًا؛ إننا راشدون. لكي نؤيد فكرة، يجب أن نفهم لماذا تم اتخاذ القرار.

عندما تستخدم ذكاءك العاطفي في إدارة العلاقات، ضع هذا في اعتبارك. بدلًا من أن تحدث تغييرًا وتتوقع من الآخرين أن يقبلوا به، خذ بعض الوقت لتشرح سبب هذا القرار، موضحًا البدائل، ولماذا كان الاختيار النهائي هو الأكثر عقلانية. إذا كان بمقدورك السؤال عن أفكار وإسهامات في وقت مبكر فسيكون هذا أفضل. في النهاية، اعترف كيف سيؤثر هذا القرار على كل شخص. يقدّر الناس هذه الشفافية والصراحة، حتى لو كان القرار سيؤثر عليهم سلبًا. إن الشفافية والصراحة أيضًا يوضحان للناس أنهم مصدر للثقة، والاحترام، وأنهم متواصلون مع منظمتهم، بدلًا من إخبارهم ما يجب عليهم فعله، وإبقائهم في الظلام.

إذا كانت لديك عادة اتخاذ القرارات بسرعة واستقلالية، فهذا الأمر يعنيك شخصيًا. على الرغم من أن العادات القديمة تتغير بصعوبة؛ لأنها متأصلة في دماغك، إلا أن الوقت قد حان لتغير عاداتك وتضيف كفاءة اجتماعية لمرجعية اتخاذ القرارات.

أولاً، سيكون عليك أن تحدد قراراتك القادمة. أخرج مفكرتك لتلقي نظرة على الثلاثة الأشهر القادمة لتحدد القرارات التي ستحتاج لاتخاذها حتى ذلك الوقت. الآن فكر من الذي سيتأثر بتلك القرارات. اصنع قائمة كاملة بمن سيتأثر بكل قرار، وخطط متى وأين ستتحدثان معاً عن كل قرار، ويكون الحديث متضمناً التفاصيل التي توضح لماذا وكيف سيتم اتخاذ كل قرار. إذا كان يجب أن تدعو الأشخاص لاجتماع خاص، فليكن. بينما تخطط برنامجك وكلماتك، استخدم مهارات الوعي الاجتماعي لتضع نفسك مكان الآخرين، حتى تستطيع أن تتحدث لمستمعيك قبل وبعد اتخاذ القرار كما يتوقعون ويأملون.



اجعل تقييمك مباشرًا،

فكر في أفضل تقييم تلقيته في حياتك. لم يكن بالضرورة شيئًا أردته أو توقعته، لكنه أحدث فرقًا في سلوكك للمضي قدمًا. قد يكون هذا التقييم قد شكَّل أداءك العام، أو كيفية تعاملك مع موقف معين، أو حتى مهنتك. ما الذي جعل التقييم جيدًا بهذا الشكل؟

إذا كنت مسئولًا عن إعطاء التقييم، فهناك العديد من الكتيبات الإرشادية التي تقودك خلال العملية، مع التأكد أنها في إطار المبادئ التوجيهية القانونية والخاصة بالموارد البشرية. اجلس، فلدينا بعض الأخبار: إن اتباع المبادئ التوجيهية القانونية ليس هو ما يجعل التقييم ينعكس على الأداء أو يكون تجربة مُغيرة للشخص؛ لكن ما يجعله كذلك، هو دمج خبرة الذكاء العاطفي المكتسبة في ملاحظاتك.

إليك كيف تفكر في التقييم والذكاء العاطفي: إن إعطاء التقييم هو حدث يبني العلاقات، ويتطلب مهارات الذكاء العاطفي الأربع لتصبح فعالًا. استخدم مهارات الوعي الذاتي لتحدد مشاعرك عن التقييم. هل أنت مرتاح لهذه العملية؟ لماذا نعم؟ ولماذا لا؟ بعدها استخدم مهارات إدارة الذات لتقرر ماذا ستفعل بالمعلومات التي عرفتها عن نفسك للتو من خلال الإجابة عن الأسئلة السابقة. على

سبيل المثال، إذا كنت قلقًا من إعطاء ملاحظات عن آداب التحدث في الهاتف لأنك تخشى أن يظن الناس أنك تسترق السمع، فكيف ستتغلب على هذا القلق لتعطي ملاحظاتك بثقة؟ الأمر متروك لك، لكن لا تتجاهل الملاحظات لأنك تشعر بالانزعاج.

إن إعطاء التقييم حدث يبني العلاقات، ويتطلب مهارات الذكاء العاطفي الأربع ليصبح فعالًا.

ثم بعد ذلك، استخدم مهارات الوعي الاجتماعي لتفكر في الشخص الذي يتلقى التقييم. تذكر، إن التقييم يهدف إلى مخاطبة المشكلة، وليس الشخص. كيف يحتاج الشخص لسماع رسالتك بشكل واضح، ومباشر، وبناء، ومحترم؟ إن التقييم البناء يتكون من شقين: مشاركة آرائك وتقديم حلول للتغيير. فلنأخذ تود كمثال: إنه مباشر جدًا، والتلطيف عند إخباره بحاجته - بهدف تحسين آداب التحدث في الهاتف - سيكون بمثابة إهانة له؛ لكن إذا كان تلطيف الأخبار القاسية موجودًا في خطة التحسينات الخاصة به، ففكر في مشاركة التقييم بتلطيف ومن دون تلطيف حتى يستطيع أن يلحظ الفرق، ويتعلم منه.

جيني، على الجانب الآخر، رقيقة المشاعر. بما أن هذه تجربة بناء العلاقات، فضع جيني في اعتبارك عند تخطيطك لملاحظاتها. إن استخدام الملطفات مثل: "أنا أظن"، أو "أنا أعتقد"، أو "هذه المرة" - في بداية الجملة قد يخفف الصدمة. وبدلًا من قول: "إن تقريرك

بشع"، استخدم "أنا أعتقد أن هناك بعض الأجزاء في تقريرك تحتاج للمراجعة. هل يمكن أن أرشدك من خلال بعض الاقتراحات؟". هنا، يكون تقديم اقتراحات للتحسين مفيدًا، وليس إلزاميًا. في النهاية، اطلب من الشخص أن يقدم أفكاره، واشكره على استعداده للتفكير في مقترحاتك.

١٥ وفّق بين نيّتك وتأثيرك

لنقل إنك في اجتماع للموظفين، والموضوع التالي في برنامجك هو اكتشاف سبب تخطي بعض المواعيد النهائية الأساسية. بعد القليل من الشد والجذب، يبدو أن "آنا" تتحمل قدرًا من اللوم، وكل من في الغرفة أصابهم التوتر. في محاولة صادقة لتلطيف الحالة المزاجية، تقول شيئًا مثل: "آنا. يا للهول! يبدو أن تناول وجبات الغداء لفترات أطول جعل حركتك أبطأ بالفعل!".

بدلًا من الضحك، يسود الغرفة جوٌّ من الصمت. أنت لا تفهم ما الخطأ الذي ارتكبته، تخبر آنا لاحقًا: "أنك كنت أمزح"، لكنها تبدو منطفئة. هذه هي الكلمات الأخيرة المشهورة لشخص لديه نوايا طيبة، لكن النتيجة، أو التأثير، لم يكن متماشيًا مع قصده، ولقد فات الأوان.

أو فكر في المدير الذي تحركه النتائج، والذي يتمتع بنوايا طيبة في إرشاد موظفيه لتحقيق أهداف أسمى، إنه يركز على النجاح لدرجة أنه يصبح مقيمًا في العمل (يقوم هو بمعظم العمل، أو يدفع الآخرين ليعملوا بطريقته الخاصة)، إنه ينسى تمامًا كيف يدير العمل من خلال الآخرين. يعتبره موظفوه مديرًا صغيرًا صعب القيادة لا يشارك الخبرات، رغم أن كل ما كان يقصده هو أن يتعلم منه الفريق، ويصبح

ناجحًا. ومجددًا، كانت النوايا طيبة، لكن كان تأثيرها معكوسًا. لقد فقدت العلاقات الآن بريقها، ولا يستطيع المدير اكتشاف سبب استياء موظفيه منه.

إذا وجدت أنك تمضي الوقت في تهدئة الأمور لتصلح علاقة، أو أنك غير متأكد من الشيء الخطأ في علاقاتك، فاعلم أن هذه المواقف يُمكن تجنبها. بمساعدة مهارات الوعي والإدارة لديك، فإن بعض التعديلات الصغيرة ستصنع الفرق.

لكي توفّق بين كلامك وتصرفاتك وبين قصدك، يجب أن تستخدم مهارات الوعي الاجتماعي وإدارة الذات لتلاحظ الموقف والأشخاص المتواجدين فيه، فكر قبل أن تتكلم أو تتصرف، واتخذ رد الفعل المناسب والدقيق. قم بعمل تحليل سريع. فكر في موقف حيث كان تأثير كلامك أو أفعالك مخالفًا لما قصدته. على قطعة من الورق، قم بوصف الواقعة؛ قصدك، وتصرفاتك، والتأثير؛ والنتيجة النهائية، أو رد فعل الآخرين. بعدها، اكتب ما لم تدركه في هذا الموقف، و اكتب ما أدركته متأخرًا، وتفهمه الآن، متضمنًا الإشارات الغائبة، وما عرفته عن نفسك وعن الآخرين. أخيرًا، قم بكتابة ما كان يمكنك فعله بشكل مختلف لتحافظ على التوافق بين قصدك وتأثيرك. إذا لم تكن متأكدًا فاسأل شخصًا آخر كان متورطًا في نفس الموقف.

في حالة "آنا"، لم تدرك أنها لم تكن اللحظة المناسبة لتلك المزحة؛ فقد اختصَصْتها علانية. في المرة القادمة، ستلطف الحالة

المزاجية عن طريق إطلاق المزحات عن نفسك، وليس عن الآخرين. إن المدير الذي تحركه النتائج ولم يدرك ما يحفز موظفيه لا يعطيهم المساحة والوقت للتعلم والنمو بمفردهم. لتدير علاقاتك بشكل أفضل، فمن الضروري أن تكشف عدم التوافق قبل أن تتصرف؛ بحيث تتسبب تصرفاتك في أن يتماشى تأثيرك مع نواياك الطيبة.



قدّم عبارات "الإصلاح" أثناء المحادثة المتصدعة

وكلاء شركات الطيران. إنهم غالبًا ما يقدمون بأنفسهم الأخبار السيئة التي لا يمكن تجنبها، مثل: التأجيل بسبب الأحوال الجوية، والتأجيل بسبب الأعطال الفنية، والحقائب المفقودة، والحجز الزائد عن المتاح. وتستمر القائمة. يحاول وكلاء شركات الطيران أن يصلحوا من تجربتك الصعبة من خلال حلول لتصحيح الأمر، أو أدوات معينة من مثل: إعادة الحجز والضمانات؛ ليحلوا المشكلة، ويحصلوا على الهدف النهائي - وهو أن يوصلوك لغايتك.

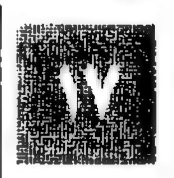
على الأرجح إنه أمر مطمئن أن نفترض أننا جميعًا أجرينا محادثات، حيث استخدمنا عبارات لتصحيح الأمور. إن المناقشة الصغيرة قد تتحول إلى خلاف، أو تتعثر وتدور في حلقة مفرغة. في هذه المحادثات المتصدعة، قد تظهر أخطاء الماضي على السطح، ويتم قول تعليقات مؤسفة، ويكون اللوم حاضرًا. لا يهم من قال ماذا، أو من "بدأ هذا". إنه الوقت المناسب للتركيز وتصحيح الأمر. يجب أن يتراجع شخص ما، ويقدر الموقف بسرعة، ويبدأ في إصلاح المحادثة بعبارة تصحيح الأمور.

لكي تفعل هذا، يجب أن تتخلى عن اللوم، وتركز على الإصلاح.

هل تريد أن تكون على حق، أم تريد حلًا؟ استخدم مهارات الوعي الذاتي لترى ما الذي تقدمه للموقف، استخدم إدارة الذات لتضع ميولك جانبًا، واختر الطريق السريع. ستساعدك مهارات الوعي الاجتماعي في تحديد ما يطرحه الطرف الآخر على الطاولة أو ما يشعر به. إن النظر في كلا الجانبين سيساعدك في اكتشاف أين انهار التفاعل، وما هي عبارة "تصحيح الأمور" المناسبة لبدء الإصلاح. إن عبارات تصحيح الأمور مثل نسمة من الهواء المنعش، لهجتها محايدة، وتجد أرضًا مشتركة. قد تكون عبارة "تصحيح الأمور" في منتهى البساطة مثل قول: "هذا الأمر قاسٍ"، أو سؤال الشخص عما يشعر به. تستفيد معظم المحادثات من عبارات تصحيح الأمور، ولن تتسبب في أي ضرر إذا شعرت أن المحادثة تنهار.

إن عبارات تصحيح الأمور مثل نسمة من الهواء المنعش، لهجتها محايدة، و تجد أرضًا مشتركة.

ستساعدك هذه الإستراتيجية في الحفاظ على الخطوط العريضة للاتصال عندما تكون غاضبًا، وبالمزيد من المجهود الواعي والممارسة، ستكون قادرًا على إصلاح المحادثات المتصدعة قبل أن تصل لمرحلة غير قابلة للإصلاح.



تعامل مع المحادثة الصعبة

"لماذا تم تجاهلي في الترقية؟" هكذا تسألك الموظفة جوديث بلهجة دفاعية بعض الشيء، ووضعية مجروحة، وصوت مرتعش، سيكون هذا صعبًا. لقد تسربت الأخبار سريعًا عن حصول روجر على الترقية قبل أن تتحدث مع جوديث عن الأمر. أنت تقدّر جوديث وتقدّر عملها، لكنك ستحتاج لأن توضح لها أنها ليست مستعدة بعد للمرحلة التالية. ليس هذا هو الجزء الأصعب من المحادثة، فإن السيطرة على الضرر قصة أخرى.

من قاعة الاجتماعات إلى غرفة الاستراحة، ستظهر المحادثات الصعبة، ويمكن أن تعالجها بهدوء وفاعلية. لا مفر من المحادثات الصعبة، لا تفكر في الهروب منها لأنها بالتأكيد ستلحق بك. رغم أن مهارات الذكاء العاطفي لا تجعل هذه المحادثات تختفي، إلا أن اكتساب بعض المهارات الجديدة يمكن أن يجعل اجتياز هذه المحادثات أسهل بكثير من دون تدمير العلاقة.

١. **ابدأ بالاتفاق.** إذا كنت تعرف أنك ستنتهي بخلاف ما، ابدأ مناقشتك بالأشياء المشتركة بينكم. سواء كان هذا اتفاقًا على صعوبة المناقشة وأهميتها أو اتفاقًا على هدف مشترك، اخلق جوًا من التوافق. على سبيل المثال: "جوديث. أولًا، أريدك أن تعرفي أنني أقدّرك، وأنني حزين لأنك علمت الأخبار من شخص غيري. أريد أن أستغل هذا الوقت في توضيح الموقف، وكل شيء ترغبين في سماعه مني سأخبرك به، وأريد أيضًا أن أسمع منك".

٢. **اطلب من الشخص أن يساعدك على فهم موقفه.** يريد الناس أن يُصغى إليهم، إذا لم يشعروا أن أحدًا يصغي إليهم، فإن الإحباط يتصاعد لديهم. قبل أن يظهر الإحباط في الصورة، اهزمه شر هزيمة واطلب من الشخص أن يوضح وجهة نظره. تحكم في مشاعرك كما يلزم الأمر، لكن ركز على فهم وجهة نظر الطرف الآخر. في حالة جوديث، سيبدو ذلك مثل "جوديث، طوال الطريق أريد أن أتأكد من أنكِ تشعرين بالراحة عند مشاركة ما يدور في ذهنك معي. أريد أن أتأكد من أني أفهم وجهة نظرك". عن طريق طلب مشاركة جوديث، أنت تُظهر حرصك واهتمامك بمعرفة المزيد عنها. هذه فرصة لتعميق وإدارة علاقتك بجوديث.

٣. **قاوم دافع التخطيط لـ "عودة جديدة"، أو رد.** لا يستطيع عقلك أن يستمع جيدًا، ويستعد للكلام في نفس الوقت. استخدم مهارات إدارة الذات لإسكات صوتك الداخلي، وتوجيه انتباهك للشخص الموجود أمامك. في هذه الحالة، لقد تم الاستغناء عن جوديث في الترقية التي كانت مهتمة بها حقًا، واكتشفت ذلك عن طريق مصدر سري. دعنا نواجه الأمر، إذا كنت ترغب في الحفاظ على العلاقة، يجب أن تكون هادئًا، استمع لصدمتها وخيبة أملها، وقاوم الدافع الذي يحثك على الدفاع عن نفسك.

٤. **ساعد الطرف الآخر على فهم موقفك أنت أيضًا.** الآن حان دورك لتساعد الطرف الآخر على فهم وجهة نظرك. اشرح انزعاجك، وخواطرك، وأفكارك، والسبب وراء تلك الأفكار. تحدث بوضوح وصراحة: لا تتحدث في حلقات مفرغة أو بالألغاز. في حالة جوديث، ما تقوله قد يكون ملاحظات رائعة لها في نهاية المطاف، وهي تستحق ذلك. إن توضيح أن روجر لديه خبرة أكثر، وأنه ملائم أكثر للوظيفة في هذا الوقت سيكون الرسالة المناسبة. وحيث إن خبر ترقيته قد تسرب لها بطريقة بغيضة، فإن هذا يتطلب اعتذارًا. إن القدرة على توضيح أفكارك

ومخاطبة الآخرين مباشرة بشكل حنون خلال المواقف المعقدة هي أحد الجوانب الرئيسية لإدارة العلاقة.

٥. **امض قدمًا بالمحادثة.** بمجرد أن يفهم كل منكما وجهات نظر الآخر، حتى لو كان هناك خلاف، يجب على أحدكما أن ينتقل للخطوة التالية. في حالة جوديث، هذا الشخص هو أنت. حاول إيجاد شيء مشترك مرة أخرى. عندما تتحدث مع جوديث، قل شيئًا من قبيل: "حسنًا، أنا مسرور لأنكِ أتيت إليّ مباشرة ولأننا حظينا بالفرصة لنتناقش في هذا الأمر. أنا أفهم موقفك، ويبدو أنكِ تفهمين موقفي. أنا ما زلت مرحبًا بتطورك وأرغب في العمل معك حتى تحصلي على الخبرة التي تحتاجين إليها. ما هي أفكارك؟".

٦. **ابقَ على اتصال.** إن حل المحادثة الصعبة يحتاج إلى الكثير من الانتباه حتى بعد أن تتركه؛ لذلك تفقد التطورات باستمرار، اسأل الطرف الآخر إذا كان راضيًا أم لا، وابق على اتصال معه كلما مضيت قدمًا. لقد قمت بنصف ما يتطلبه الأمر لتحافظ على سير العلاقة بسلاسة. بالنسبة لجوديث، إن الاجتماع معها بشكل منتظم للتحدث عن تقدمها الوظيفي وإمكانية ترقيتها سيستمر في إظهار اهتمامك بتقدمها.

في النهاية، عندما تدخل في محادثة صعبة، جهّز نفسك لتسلك الطريق الرئيسي، لا تكن مدافعًا، وكن صريحًا عن طريق التدرب على الإستراتيجيات المذكورة بالأعلى. بدلًا من الفشل في محادثة مثل هذه، يمكن أن تصبح هذه لحظة ترسخ تقدم علاقتك.

خاتمة

مجرد حقائق: نظرة على أحدث الاكتشافات في الذكاء العاطفي

عندما قامت شركة "تالنت سمارت" TalentSmart بإصدار *اختبار تقييم الذكاء العاطفي*، كان الذكاء العاطفي لا يزال يترسخ في عقول كبار رجال الأعمال، والمحترفين الآخرين، وأي شخص أراد - ببساطة - أن يقود حياة أكثر سعادة وصحة. عن طريق قياس حاصل الذكاء العاطفي، وتوضيح كيف يمكنهم التحسن في ضربة واحدة، أصبح *اختبار تقييم الذكاء العاطفي* سريعًا الجهاز الذي مكّن الناس من تحويل براعتهم العاطفية التي اكتشفوها مجددًا إلى علاقات معززة، وقرارات أفضل، وقيادة أقوى، وفي نهاية المطاف، شركات أكثر نجاحًا. في "تالنت سمارت"، شاهدنا مئات آلاف الأشخاص من القمة إلى القاع في المنظمات يخوضون رحلة الوصول إلى حاصل أعلى من الذكاء العاطفي.

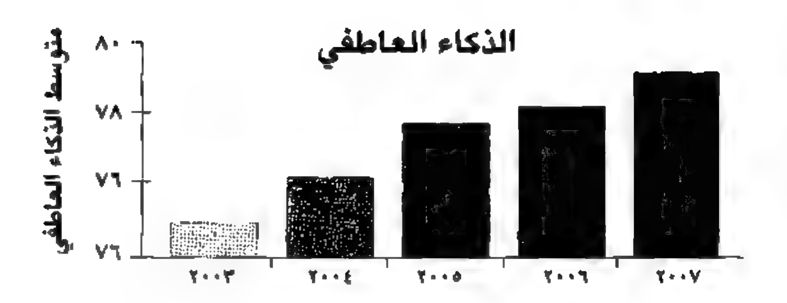
إن مجال تطوير مهارة الذكاء العاطفي قد ازدهر حقًا منذ حين، ولقد أولينا اهتمامًا خاصًا لتتبع المشهد المتغير على طول الطريق. ما اكتشفناه في دراساتنا أدهشنا أحيانًا، وشجعنا في أغلب الأحيان. ما

بقي ثابتًا خلال اكتشافاتنا هو الدور الحيوي المهم الذي تلعبه مهارات الذكاء العاطفي في البحث عن قيادة حياة شخصية ومهنية سعيدة، سليمة، ومنتجة. على نحو أكثر تحديدًا، لقد ألقى بحثنا ضوءًا جديدًا على صراع الأجناس، والفجوة بين الأجيال، والبحث عن التقدم المهني والوظائف ذات الدخل المرتفع، وكذلك أيضًا دلّنا على الدول المستعدة للنجاح المستقبلي في الاقتصاديات العالمية المتصاعدة. كل هذا يزيد الآمال للأشخاص الذين يتطلعون لزيادة مهارات الذكاء العاطفي لديهم.

إليك ما وجدناه...

ذوبان القطبين: الذكاء العاطفي الآن، وآنذاك

في نهاية عام ٢٠٠٨، ألقينا نظرة جيدة لنرى كيف تغير مجموع الذكاء العاطفي لسكان الولايات المتحدة منذ عام ٢٠٠٢. وعلى الرغم من أننا لم نكن مندهشين من رؤية من اختبرناهم وعلمناهم وهم يحسنون من حاصل ذكائهم العاطفي، إلا أننا شعرنا بالاهتمام لمشاهدة نتائج حاصل الذكاء العاطفي للمبتدئين وهي ترتفع مع كل عام يمر. واستمر الارتفاع، عامًا تلو الآخر، ونتائج حاصل الذكاء العاطفي للأشخاص الذين لم نختبرهم أو نعلمهم قد حققت ارتفاعًا بطيئًا ومعتدلًا. لقد اكتشفنا ارتفاعًا جوهريًا في الذكاء العاطفي للقوة العاملة الأمريكية بين عام ٢٠٠٢ وعام ٢٠٠٧.



قد يشعر المتشككون برغبة في النظر إلى الرسم البياني، والتفكير *ما هو الأمر المهم؟ إنه مجرد ارتفاع بأربعة نقاط في خمسة أعوام!* لكن فكر في تأثير ارتفاع درجات الحرارة الذي يبدو بسيطًا - مثلًا درجة أو درجتين - على نظامنا البيئي. نفس الشيء صحيح بالنسبة للسلوك الإنساني في أماكن العمل، حيث تبدأ أقطاب الذكاء العاطفي المتجمدة في الذوبان.

بمجرد أن نلقي نظرة قريبة على التغييرات الواضحة التي خلقتها المكاسب الكبيرة للذكاء العاطفي، تظهر القوة الحقيقية للتحوّل. في الخمسة الأعوام الماضية، رأينا نسبة الأشخاص المنسجمين بقوة مع عواطفهم الخاصة وعواطف الآخرين ترتفع من ١٣،٧٪ إلى ١٨،٣٪. خلال تلك الفترة، انخفضت نسبة الأشخاص الذين لا يجيدون فهم كيف يؤثر القلق، والإحباط، والغضب على سلوكهم من ٣١،٠٪ إلى ١٤،٠٪. عندما تطبق هذه النسب على الـ ١٨٠ مليون

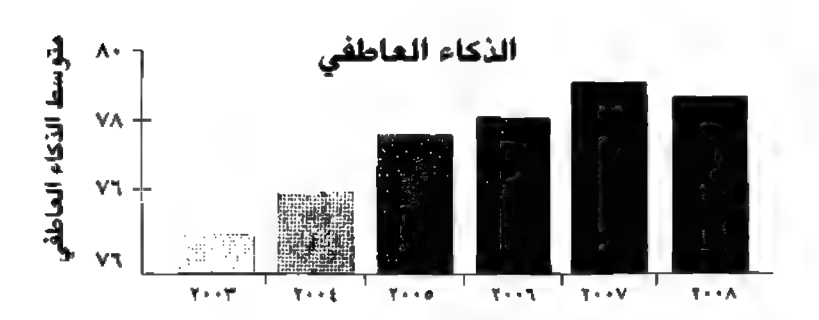
شخص الذين يمثلون القوة العاملة في أمريكا، فهذا يعني أن ٩ ملايين شخص اليوم أكثر من ٢٠٠٢ يحافظون على هدوئهم خلال النزاعات الساخنة؛ ويُظهر ٩ ملايين شخص حرصهم على زملائهم في العمل وعملائهم عندما يمرون بأوقات عصيبة؛ و ٢٥ مليون شخص أقل غير مدركين لتأثير سلوكهم على الآخرين.

إن ما يجعل هذا الاكتشاف مميزًا جدًا هو أنه قبل إجراء الاختبار، تلقى عدد ضئيل جدًا من الأشخاص - هذا إن وجد - في عينة الاختبار تدريبًا رسميًا على الذكاء العاطفي. مع ذلك ارتفع متوسط نتائج حاصل الذكاء العاطفي بثبات من عام لآخر. لقد بدا وكأن الأشخاص الذين يمارسون سلوكيات الذكاء العاطفي عن عمد

العام	نسبة من يتمتعون بمهارات مرتفعة للذكاء العاطفي	نسبة من يتمتعون بمهارات منخفضة للذكاء العاطفي
٢٠٠٣	١٣,٧	٣١,٠
٢٠٠٤	١٤,٧	١٩,٠
٢٠٠٥	١٤,٨	١٨,٥
٢٠٠٦	١٥,١	١٧,١
٢٠٠٧	١٨,٣	١٤,٠

ينقلون العدوى للآخرين الذين قد لا يكونون سمعوا عن هذا المفهوم من قبل. إن مهارات الذكاء العاطفي - مثل العواطف نفسها - ناقلة للعدوى. هذا يعني أن مهارات ذكائنا العاطفي تعتمد بشكل كبير على الأشخاص والظروف التي تحيط بنا. كلما تعاملنا مع أشخاص متعاطفين أصبحنا أكثر تعاطفًا. كلما أمضينا وقتًا أطول مع أشخاص يعبرون عن مشاعرهم بصراحة أصبحنا أكثر مهارة في تحديد وفهم المشاعر. هذا بالتحديد ما يجعل الذكاء العاطفي مهارة مكتسبة بالتعلم، وليس عادة مترسخة ينعم بها القليل من المحظوظين عند الولادة.

لكن هنا تنتهي الأوقات السعيدة. في عام ٢٠٠٨ - وللمرة الأولى منذ بدايتنا في تتبعه - انخفض مجموع الذكاء العاطفي، مؤكدًا كم أن هذه المهارات عرضة للتغيير.



لقد حدد خبراء الاقتصاد الفيدراليون شهر ديسمبر من عام ٢٠٠٧ كبداية لأسوأ اقتصاد في الولايات المتحدة منذ ٧٠ عامًا، مما يعني أن عام ٢٠٠٨ لم يشهد يومًا واحدًا من دون ركود اقتصادي. إن هذه الانتكاسة في مهارات الذكاء العاطفي بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ هي نتيجة للأزمات الاقتصادية. إن الأوقات العصيبة - سواء كانت مالية، أو أسرية، أو متعلقة بالعمل - تخلق المزيد من الانفعال، وفي كثير من الأحيان، تخلق مشاعر سلبية ممتدة تؤدي في نهاية الأمر إلى التوتر. بالإضافة إلى التكلفة الجسدية للتوتر - مثل زيادة الوزن وأمراض القلب - الذى يتسبب أيضًا في إرهاق مواردنا العقلية. في الظروف الخالية من التوتر، يمكننا - بوعي - أن نكرس مجهودًا إضافيًا لنبقى هادئين ورابطي الجأش خلال الاختبارات والمحن التي نمر بها في الحياة اليومية. نحن نكون أكثر ثقة في قدراتنا على معالجة الأحداث المفاجئة، ونسمح لعقولنا أن تتغلب على الأمور المزعجة. أما التوتر غير المدار - رغم ذلك - فيستهلك الكثير من تلك الموارد العقلية. إنه يختزل عقولنا في شيء أشبه بالقوانين العرفية حيث تقوم المشاعر وحدها بتوجيه تصرفاتنا، بينما تكون قدراتنا العقلية منشغلة بالأمور المعتادة. فجأة، يظهر إخفاق صغير في المشروع الذي تعمل عليه والذي عادة لا يكون أمرًا مهمًا في الأوقات المزدهرة، ويبدو هذا الضرر البسيط وكأنه أشبه بالكارثة. بالنسبة لكثير من الناس، تتخلى عنهم مهارات الذكاء العاطفي، حينما يكونون في أشد الحاجة إليها، عندما يتعرضون للتوتر. يستطيع فقط الأشخاص الذين يتمتعون بمهارات

الذكاء العاطفي المدربة جيدًا. وذات الطبيعة الثابتة من اجتياز العاصفة بفاعلية.

يبدو أن هذا التوتر له تأثير ملحوظ على مجموع ذكائنا العاطفي. لقد انخفضت نسبة الأشخاص الذين يتمتعون بمهارات مرتفعة للذكاء العاطفي من ١٨،٣٪ عام ٢٠٠٧ إلى ١٦،٧٪ عام ٢٠٠٨. بعبارة أخرى، لقد فقدنا ٢،٨ مليون جندي ماهر في معركتنا من أجل العيش في مجتمع يتمتع بنسبة أكبر

بعبارة أخرى، لقد فقدنا ٢،٨ مليون جندي ماهر في معركتنا من أجل العيش في مجتمع يتمتع بنسبة أكبر من الذكاء العاطفي.

العام	نسبة من يتمتعون بمهارات مرتفعة للذكاء العاطفي	نسبة من يتمتعون بمهارات منخفضة للذكاء العاطفي
٢٠٠٣	١٣,٧	٣١,٠
٢٠٠٤	١٤,٧	١٩,٠
٢٠٠٥	١٤,٨	١٨,٥
٢٠٠٦	١٥,١	١٧,١
٢٠٠٧	١٨,٣	١٤,٠
٢٠٠٨	١٦,٧	١٣,٨

من الذكاء العاطفي، هذا يعني ٢،٨ مليون كان باستطاعتهم أن يكونوا منارات ترشد الآخرين لسلوكيات الذكاء العاطفي، ولكنهم بدلًا من ذلك يصارعون من أجل الحفاظ على نشاط مهاراتهم الخاصة.

صراع الأجناس، الذكاء العاطفي، والنوع

لقد بدأت شيلا طريقها المهني كمستشارة مالية متخصصة في الرعاية الصحية في شركة استشارية متعددة الجنسيات. لقد استغرق الأمر سنوات قليلة من إبهار العملاء وجمع التقييم الإيجابي من الإدارة العليا قبل أن تختطفها شركتها الحالية في نهاية الأمر؛ وهي شركة رعاية صحية إقليمية كبيرة في الوسط الغربي. وهي لا تزال في الثلاثينيات من العمر، أصبحت شيلا في وظيفة مدير عام مساعد، وتسير في الطريق السريع لتحصل على منصب مدير. يتفق رؤساء شيلا السابقون والحاليون بالإجماع أن شيلا "ذكية"، مع ذلك هناك شيء آخر، شيء لا يستطيعون التوصل إليه. خلال عمل شيلا كمستشارة، وبعد مشاهدتها وهي تخفف من المواقف الانفعالية مع زبائنها مرارًا وتكرارًا، لخَّص مديرها السابق سر نجاحها في قوله: إنها "تفهم الناس".

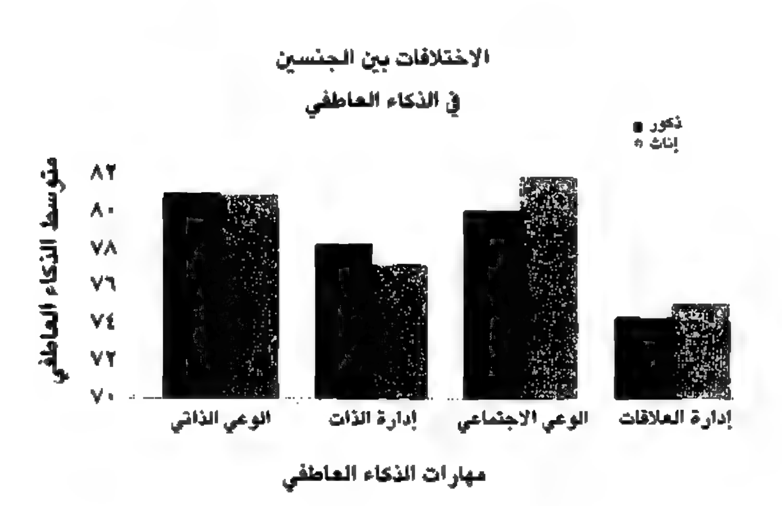
في عام ٢٠٠٣، وجدنا تناقضات صارخة بين مهارات الذكاء العاطفي عند الرجال وتلك التي وجدناها عند سيدات مثل شيلا.

تتفوق النساء على الرجال في إدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقة. في الواقع، الوعي الذاتي هو المهارة الوحيدة للذكاء العاطفي التي يتساوى فيها الرجال مع النساء.

لقد تغير الزمن، وكذلك الرجال.

كما تُظهر الرسومات البيانية، فما زال الرجال والنساء متساوين في قدرتهم على إدراك مشاعرهم الخاصة، تمامًا مثل عام ٢٠٠٣. لكن الرجال انشغلوا بقدرتهم على إدارة مشاعرهم الخاصة. لم يحرز هذا التغيير شيئًا أكثر من تحويل المعايير الاجتماعية.

هذا التطور في العادات الثقافية يفيد الرجال. الرجال الآن يشعرون



بالتشجيع ليعطوا مشاعرهم المزيد من التفكير، وهذا يقطع شوطًا طويلًا نحو التفكير الواضح. مما لا يثير الدهشة، أننا وجدنا ٧٠٪ من القادة الذكور المُصنفين ضمن أفضل ١٥٪ من الماهرين في صنع القرارات يسجلون أيضًا أفضل النتائج في مهارات الذكاء العاطفي. في المقابل، لم يكن أي قائد ذكر يتمتع بنسبة منخفضة من الذكاء العاطفي ضمن أمهر صناع القرارات. على الرغم من أن هذا يبدو غير متوقع، فقد تبين أن الانتباه لمشاعرك هو أفضل طريقة منطقية لاتخاذ القرارات السليمة. وهكذا بدلًا من الشعور بأن الوقت المنصرم في مخاطبة القلق والإحباط هو علامة على الضعف بطريقة ما، فإن الرجال الآن يشعرون بالحرية ليحكموا قبضتهم بقوة على مشاعرهم تحت اسم الرأي السليم.

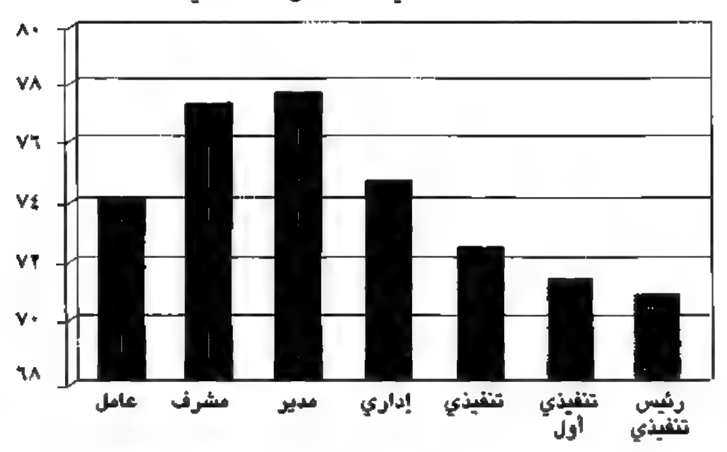
وحيد على القمة

بالنظر إلى كمية المواد المطبوعة عن الذكاء العاطفي، ستعتقد أن المديرين التنفيذيين للشركات بارعون فيه جدًا. وكما كشفنا في مقال Heartless Bosses، المنشور في دورية *Harvard Business Review*، فإن أبحاثنا تظهر أن الرسالة لم تصل بعد. لقد قمنا بقياس حاصل الذكاء العاطفي عند نصف مليون من كبار التنفيذيين (من ضمنهم ١٠٠٠ رئيس تنفيذي) من المديرين، والموظفين عبر مختلف الصناعات في ست قارات. تتزايد النتائج مع الألقاب، من أسفل السلم الوظيفي

مرتفعًا حتى الإدارة الوسطى. لقد تميز المديرون المتوسطون، بحصولهم على أعلى نتائج للذكاء العاطفي ضمن القوة العاملة. لكن عندما نصل لما يعلو الإدارة الوسطى، نجد نزعة للهبوط الحاد في نتائج الذكاء العاطفي. بالنسبة للمديرين ومن يعلونهم في الألقاب، تنحدر النتائج بشكل أسرع من الشخص الذي يتزلج على الماس الأسود. الرؤساء التنفيذيون – في المتوسط – يحصلون على أقل نتائج للذكاء العاطفي في أماكن العمل.

الرؤساء التنفيذيون - في المتوسط - يحصلون على أقل نتائج للذكاء العاطفي في أماكن العمل.

إن مهمة القائد الأساسية هي أن يُنهي العمل من خلال الأشخاص. ربما تعتقد أنه كلما ارتفعت مكانة الشخص، ارتفعت مهاراته. يبدو أن



العكس هو الصحيح. إن معظم القادة يحصلون على الترقية بسبب خبرتهم أو الفترة التي عملوا خلالها، بدلًا من مهارتهم في توجيه الآخرين. بمجرد أن يصلوا إلى القمة، يمضون وقتًا أقل في التفاعل مع موظفيهم. مع ذلك نجد أنه من ضمن التنفيذيين، يكون الذين حصلوا على أعلى نتائج للذكاء العاطفي هم الأفضل أداءً. لقد وجدنا أن مهارات الذكاء العاطفي أكثر أهمية للأداء الوظيفي من أي مهارة قيادية أخرى. نفس الأمر صحيح بالنسبة لأي لقب وظيفي: الأشخاص الذين يحصلون على نتائج أعلى للذكاء العاطفي يتفوقون في الأداء على نظرائهم.

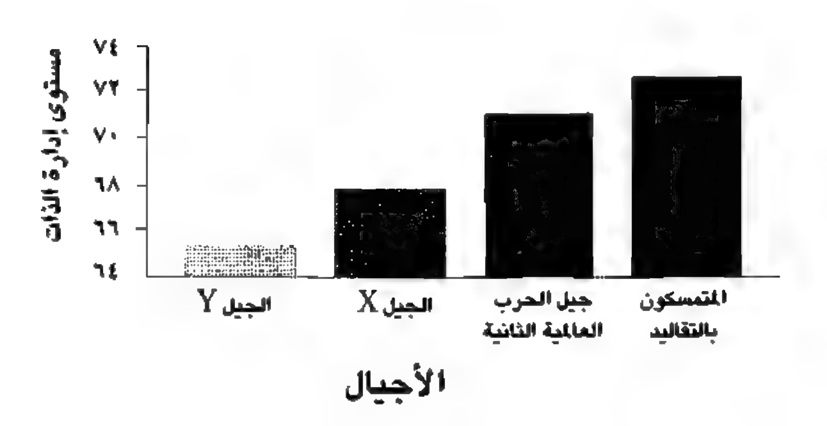
الفجوة بين الأجيال: الذكاء العاطفي والعمر

لقد بدأت الهجرة الجماعية لمواليد نهاية الحرب العالمية الثانية من أماكن العمل. وفقًا للمكتب الأمريكي لإدارة شئون الأفراد، بين عام ٢٠٠٦ و ٢٠١٠، سيتسبب تقاعد الموظفين الكبار في حرمان الشركات الأمريكية من حوالي ٢٩٠,٠٠٠ موظف متفرغ ذي خبرة.

الشعر الأبيض، وصندوق معاشات التقاعد، والذكريات الشخصية لمحاولات اغتيال كينيدي ليست فقط ما سيخسرها محرك الاقتصاد المكافح عندما يتقاعد هذا الجيل إلى حياة هادئة. هذا الجيل يتقلد معظم المناصب القيادية في أماكن العمل، وسيخلق

تقاعدهم فجوة في القيادة، والتي يجب أن تملأ عن طريق الأجيال التالية. السؤال هو هل خلفاء هذا الجيل على مستوى التحدي.

لقد أردنا اكتشاف ذلك. لقد قمنا بتقسيم نتائج الذكاء العاطفي إلى أربعة أجيال في أماكن العمل اليوم، الجيل Y (١٨-٣٠ سنة)، والجيل X (٣١ - ٤٢ سنة)، ومواليد نهاية الحرب العالمية الثانية (٤٣ - ٦١ سنة)، والمتمسكون بالتقاليد (٦٢ - ٨٠ سنة). عندما نظرنا إلى كل واحدة من مهارات الذكاء العاطفي الأساسية بشكل منفصل، ظهرت فجوة كبيرة بين جيل مواليد نهاية الحرب العالمية الثانية والجيل Y في إدارة الذات. باختصار، جيل مواليد الحرب العالمية الثانية أقل عرضة لفقدان صوابهم عندما تخرج الأمور عن سيطرتهم بصورة أكبر من الأجيال الأصغر.



قد لا يبدو أن هذا يخلق أي سبب حقيقي للقلق. فرغم كل شيء، فإن التقاعد أصبح حقيقة حياتية منذ أن وقَّع الرئيس فرانكلين روزفلت قانون الضمان الاجتماعي. إن الجيل الذي قام بتعيين دينيس هوبر كمتحدث غير رسمي لهم أثبتوا أنهم قادرون على أداء مهام العمل ذات الأحجام الجبارة للجيل الأعظم. إذن كم سيكون الأمر صعبًا على القادة المنتظرين ليأخذوا مكان هذا الجيل؟

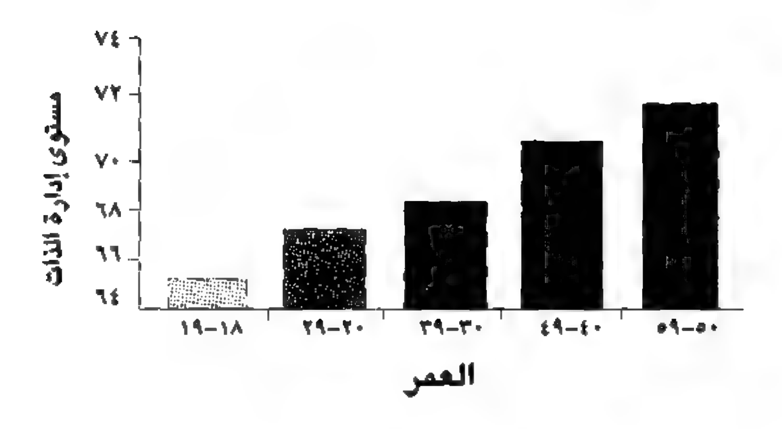
بدون مهارات إدارة الذات الجيدة، قد يكون الأمر أصعب بكثير مما نتوقع. بالطبع، بينما يختلف توجه الجيل Y عن توجه جيل نهاية الحرب العالمية الثانية، سيجادل الكثيرون أن هذا التوجه ليس أسوأ. في الحقيقة، عندما تضع في اعتبارك معرفة وخبرة الجيل Y بالتكنولوجيا، ستجدهم متقدمين على أسلافهم في عصر المعلومات. على الرغم من ذلك، يجب أن يكون الأمر قد وضح الآن أن القيادة تتطلب أكثر من كونك موسوعة ويكيبيديا متحركة؛ لذلك إذا كان جيل Y غير قادرين على إدارة أنفسهم، فكيف نتوقع منهم أن يديروا الآخرين؟!.

في "تالنت سمارت"، حاولنا كثيرًا مناقشة التفسيرات الممكنة لهذه الفجوة بين الأشخاص ذوي الخبرات والشباب. كان أحد الاحتمالات هو أن التواجد في عصر مليء بألعاب الفيديو، والإشباع الفوري للإنترنت، والآباء المستهترين، قد خلق جيلًا من العاملين الصغار المنغمسين في الملذات والذين لا يستطيعون إخفاء مشاعرهم في المواقف الحرجة. رغم ذلك، لم نقتنع.

عندما نظرنا للبيانات من زاوية أخرى، أصبحت الصورة أوضح. يبدو أن مهارات إدارة الذات ترتفع بثبات مع العمر؛ أحرز من هم في عمر الـ٦٠ نتائج أفضل ممن هم في عمر الـ٥٠، والذين - بالتالي - قد أحرزوا نتائج أفضل ممن هم في عمر الـ٤٠، وهكذا. هذا يعني أن مهارات إدارة الذات الناقصة عند الأجيال الأصغر ليس لها علاقة وثيقة بالأشياء التي لا نستطيع تغييرها مثل تأثير النشأة في عصر الآي بود وماي سبيس. بدلًا من هذا، لم يحظ الجيل X والجيل Y بحياة تسمح لهم بممارسة إدارة مشاعرهم. هذه أخبار جيدة؛ لأن الجيل Y ما تزال أمامه الفرصة للممارسة. إن الرجوع بعقارب الساعة، وتغيير طريقة تربيتهم قد يكون شيئًا معقدًا.

يبدو أن مهارات إدارة الذات الناقصة عند الأجيال الأصغر ليس لها علاقة وثيقة بالأشياء التي لا نستطيع تغييرها مثل تأثير النشأة في عصر الآي بود و ماي سبيس.

هذا الاكتشاف يوضح الكثير عن الطبيعة المرنة للذكاء العاطفي مثلما يوضح الاختلافات بين الأجيال. من خلال الممارسة، يستطيع أي شخص - و الكثيرون يفعلون ذلك - أن يصبح أكثر مهارة في التقاط المشاعر وإدارتها. إن تنمية هذه المهارات تستغرق وقتًا، لكن القليل من المجهود الواعي قد يقلل هذا الوقت إلى جزء



صغير مما يستغرقه في العادة. إن واحدة من السمات المميزة للجيل Y هي قدرتهم الهائلة على استيعاب المعلومات الجديدة واكتساب المهارات الجديدة. هذا يعني أن الأمر متروك لكل فرد في أن يقوم بجمع المعلومات الضرورية لإسراع نسبة تقدم ذكائه العاطفي. بالنسبة لأفراد الجيل Y، يكون الخيار أمامهم هو إما أن يتركوا سنوات الخبرة تأتي في دورها (أن ينتظروا حتى يبلغوا الـ ٥٠ ليسيطروا على مشاعرهم) أو أن يتولوا تطوير أنفسهم. إذا اختار أفراد الجيل Y ذلك، يمكنهم البدء الآن. عندما يبلغون الـ ٣٠ من عمرهم، سيصبحون مهيئين للقيادة مثل المتمرسين.

مع تقاعد الأجيال القديمة الآن أو لاحقًا، لن يكون الشباب في العشرينيات من العمر فقط قادرين على تحضير أنفسهم لأدوار

القيادة: بل يجب عليهم أن يفعلوا ذلك. إن هؤلاء الشباب من الجيل Y الذين يبذلون الوقت والجهد ليدربوا أنفسهم على مقاومة الرغبة في الكلام عندما لا يساعد هذا في حل الموقف، والذين يحافظون على خطوط الاتصال مفتوحة حتى عندما يكونون غاضبين، هؤلاء هم من يستحقون أن يشغلوا مواقع القيادة في منظمات المستقبل. مع تلك المواقع لن يحصلوا فقط على أجور أفضل، ولكن أيضًا القدرة على صنع التغييرات التي يرغب الجيل Y في رؤيتها بشدة في جميع أنحاء العالم من حولهم.

سلاح الصين السري: الذكاء العاطفي والثقافة

لم تعد عبارة "صنع في الصين" تحمل نفس معناها القديم. كانت الأعمال اليدوية للمواطنين البالغ عددهم ١,٣ مليار نسمة تُعتبر الميزة التنافسية الوحيدة في الاقتصاد العالمي. وبينما غضت التجارة الأمريكية بصرها عن العمالة الصينية، أصبحت القوة العاملة الماهرة المتنامية للدولة تمثل أكبر تهديد تنافسي للتجارة الأمريكية اليوم. كيف حدث ذلك؟

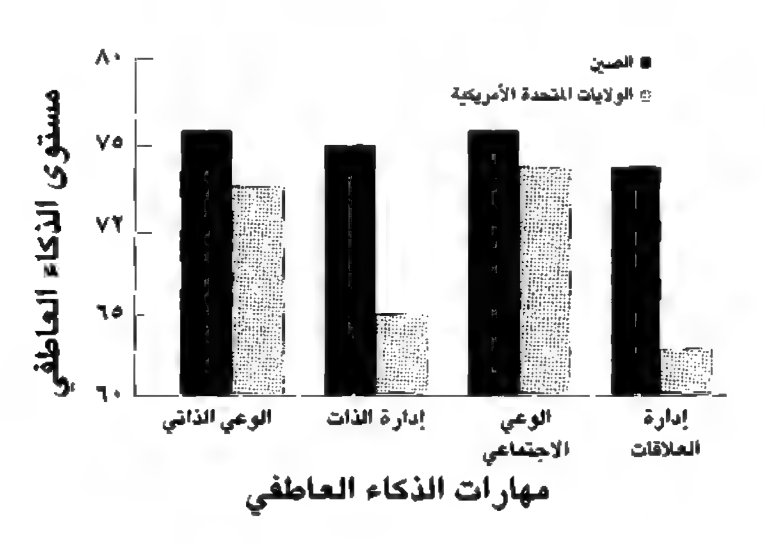
"هناك تغاضٍ عن واردات وول مارت السنوية بقيمة ٢٥ مليار دولار في صورة بضائع من الصين" هذه أخبار قديمة. اليوم، الصين

تمتلك العمال المطلعين القادرين على تولي قطاعات مثل المالية، والاتصالات، والكمبيوتر. هل أنت مندهش؟ لا يجب أن تكون كذلك. في عام ٢٠٠٤، دفعت شركة الكمبيوتر الصينية العملاقة لينوفو Lenovo مبلغ ١,٢٥ مليار دولار لشراء الشركة العالمية لصناعة الأجهزة الحاسبة آي بي إم IBM. في ٢٠٠٥، تدافع المستثمرون الأمريكيون ليحصلوا على نسبة في الاكتتاب العام الأوليّ الأكبر لعام ٢٠٠٥، وكان لبنك صيني تبلغ قيمة أصوله ٥٢١ مليار دولار. هذا الاكتتاب العام الأوليّ سجل أول مؤسسة مالية صينية كبرى تطرح أسهمًا في الخارج. وعلى الرغم من ضخامته، إلا أنه ثالث أكبر بنك في الصين. رغم أن توازن القوة الاقتصادية لم يتحول بالكامل، فإنه ليس سرًا أن الصين هي الدائن الأكبر - بل والوحيد - لأمريكا. إن العملاق النائم كان يتقلب حقًا.

بعد أعوام قليلة، قرر الباحثون في "تالنت سمارت" أن يعرفوا دور الذكاء العاطفي في التحوّل الهائل للصين من كونها مورّدًا ضعيفًا إلى قائد في المعرفة. لقد أمضينا صيف ٢٠٠٥ في قياس حاصل الذكاء العاطفي لـ ٣٠٠٠ من أفضل المديرين التنفيذيين في الصين. قامت اكتشافاتنا المفاجئة بتوضيح المكوّنات السرية لنجاح الصين الاقتصادي، وتهديدها الخطير لقدرة أمريكا على المنافسة في الأسواق العالميةعلى الانضباط؛ بلغ متوسط المديرين التنفيذيين الأمريكيين ١٥ نقطة أقل من نظرائهم الصينيين في إدارة الذات، وإدارة العلاقات.

كان المديرون التنفيذيون الصينيون الذين شاركوا في البحث يتمتعون بمواهب أهلية. كان جميع الـ ٢٠٠٠ عبارة عن مواطنين من القطاعين العام والخاص الذين خضعوا لاختبار تقييم *الذكاء العاطفي* باللغة الصينية. كانت نتائجهم في الوعي الذاتي والوعي الاجتماعي - رغم ارتفاعها بنقاط قليلة عن العينة الأمريكية - مماثلة من الناحية الإحصائية لنتائج المديرين الأمريكيين؛ هذا يعني أن المديرين التنفيذيين في البلدين لديهم نفس الوعي بالمشاعر لأنفسهم

بلغ متوسط المديرين التنفيذيين الأمريكيين ١٥ نقطة أقل من نظرائهم الصينيين في إدارة الذات و إدارة العلاقات.



وللآخرين، لكن المديرين التنفيذيين الصينيين يستخدمون هذا الوعي لصالحهم. والأعمال أبلغ من الأقوال.

إن المديرين التنفيذيين الصينيين يعيشون الخصائص التي يسمح الأمريكيون لقسم الموارد البشرية أن يضعها في نموذج الكفاءة. يحب القادة الأمريكيون شكل هذه السلوكيات على الورق، لكنهم لا يتجهون إلى تنفيذ الأقوال. التملق يبدو وكأنه الطاقة الوحيدة التي يستعد الأمريكيون لبذلها في السعي وراء الملاحظات، أو العمل معًا كفريق، أو التعرف على نظرائهم، أو في الوفاء بالتزاماتهم.

إن تحويل الأعمال لأمر شخصي ليس بالشيء الجديد في الصين. يقوم المديرون التنفيذيون عادة بإدراج اجتماعات عشاء مع موظفيهم لمناقشة توجهات العمل، والتطلعات المهنية، والأسرة. يتوقع الناس من قادتهم أن يقدموا مثالاً بارزًا في كيفية اتخاذهم للقرارات، وتواصلهم مع الآخرين، وتحسنهم. هناك خزي حقيقي في عدم الوفاء بتلك المهام لأن الناس يهتمون حقًا بتلك الأمور.

الآثار المترتبة على بقية العالم واضحة: انتبهوا لإدارة المشاعر، أو تحملوا العواقب. سواء بالنسبة للدول التي تحاول الحفاظ على أفضليتها التنافسية الحالية في الاقتصاد العالمي أو بالنسبة للدول التي يرتفع نجمها، لا يمكن المبالغة في تقدير العلاقة بين الذكاء العاطفي والرخاء الاقتصادي. يبدو أن الصين لها أفضلية بسيطة هنا بسبب الثقافة التي نشأ فيها المديرون التنفيذيون الصينيون. إذا نشأت في

ثقافة تكون فيها الفورات العاطفية والإشباع الذاتي الطائش ليسا فقط مثبطين ولكنهما أيضًا مسببان للخزي الشخصي، ستؤثر هذه التربية على الطريقة التي تدير بها نفسك والآخرين. كما ناقشنا سابقًا، الذكاء العاطفي سريع التأثر بالسطوة الثقافية. السؤال هنا هو هل الثقافة ستعزز، أم ستمنع سلوكيات الذكاء العاطفي؟.

هناك مثل صيني قديم يقول: "أعط الرجل عصا، وسيصطاد سمكة كل أسبوع. أخبره أي طُعم يستخدم، وسيصطاد سمكة كل يوم. أره كيف وأين يصطاد، وسيكون لديه سمك يطعمه مدى الحياة". الوجه الآخر لهذا المثل هو: شخص بدون عصا، وبدون طعم، وبدون معرفة كيف وأين يواجه خطر المجاعة. على نحو مماثل، الأشخاص الجاهلون عاطفيًا الذين لا يجيدون فهم كيف وأين تؤثر المشاعر في حياتهم سيمرون بوقت عصيب جدًا في الترنح حول النجاح. على الجانب الآخر، الأشخاص الذين يستخدمون الأدوات والإستراتيجيات المناسبة للاستفادة من مشاعرهم يضعون أنفسهم في مواقع النجاح. تنطبق هذه الحقيقة على الأفراد، والمنظمات، وحتى الدول بأكملها.

خواطر ختامية: الذكاء العاطفي والمستقبل

في حين أن مجموع هذه الاكتشافات مُشجع، إلا أن هذه الاكتشافات أيضًا تمثل تحذيرًا شديد اللهجة. إن الارتفاع الثابت لمدة خمس سنوات في الذكاء العاطفي، و الانحدار المفاجئ في ٢٠٠٨، و كذلك أيضًا الارتفاع

في مهارات الذكاء العاطفي عند الرجال كل هذا يُظهر أن الذكاء العاطفي هو مجموعة من المهارات الطبيعية والتي يمكن تعلمها أيضًا. تمامًا مثلما تعمل جاهدًا في الصيف لتفقد الوزن الزائد لتعود وتكتسبه مجددًا في إجازات الشتاء، يمكنك أن تزيد من حدة مهارات الذكاء العاطفي لديك لتراها وهي تنطفئ مجددًا. لهذا السبب تحديدًا ننصح بقراءة هذا الكتاب ومراجعة إستراتيجيات تنمية هذه المهارات على الأقل مرة واحدة في العام.

بالتأكيد أنت لا تتوقع أن تحترف لعبة الجولف أو العزف على البيانو للأبد بعد التدرب لمدة ستة أشهر ثم التوقف، أليس كذلك؟ نفس الأمر صحيح بالنسبة لتنمية مهارات الذكاء العاطفي. إذا هدأت وتوقفت - عن عمد - عن ممارسة هذه المهارات، فعلى الأغلب ستسمح للظروف الصعبة أن تهزمك في مكان ما على الطريق. ستعود تدريجيًا لتلك العادات القديمة. إن هذه المهارات صعبة الاكتساب يمكن فقدها بنفس السهولة التي اكتسبتها بها، وستفقد معها الراتب الجيد، والعلاقات القوية، والقرارات السليمة التي كنت تتمتع بها.

أسئلة للمناقشة خاصة بجميع الفئات

إنّ مناقشة الذكاء العاطفي ستساعدك في تخطي الفجوة بين التعلم والممارسة. استخدم هذه الأسئلة لكي تبدأ حوارًا هادفًا وتفهم كيف يتم تطبيق مهارات الذكاء العاطفي الأربع في الحياة اليومية.

١. كم عدد الأفراد في المجموعة الذين كانوا مطلعين على مصطلح "الذكاء العاطفي" قبل قراءتهم كتاب *الذكاء العاطفي* ٢،٠؟

٢. بالنسبة لهؤلاء الذين لم يسمعوا عن الذكاء العاطفي من قبل، ما الشيء الأكثر أهمية الذي اكتشفتموه بعد قراءة *الذكاء العاطفي* ٢،٠؟

٣. بالنسبة لهؤلاء الذين كانوا مطلعين على مصطلح الذكاء العاطفي قبل قراءة هذا الكتاب، ما الشيء الأكثر أهمية الذي اكتشفتموه؟

٤. هل شعرتم باختطاف عاطفي مثل الذي شعر به بوتش كونور خلال مواجهته مع سمكة القرش؟

٥. ما الأعراض الجسدية التي تختبرها مع المشاعر؟ إن تحول وجهك إلى الون الأحمر عند الغضب قد يكون مثالًا على ذلك.

٦. ما التغييرات الأساسية القليلة التي تريد إحداثها الآن، وأنت تعرف أن التغيير قد يحدث على مستوى جسدي؟ ما الذي ترغب في تدريب عقلك على فعله؟

٧. ما التجربة البارزة أمامك في تعلم إدراك أو إدارة مشاعرك؟ ماذا عن تعلم إدراك ما يشعر به الآخرون؟

٨. في وظيفتك، كيف يتم التعامل مع المشاعر؟ هل هناك أي شيء مما عالجه الكتاب سيساعدك في عملك خلال الستة الأشهر المقبلة؟ ماذا عن الأسبوع المقبل؟

٩. إلى أي مدى تتضح مهارات الذكاء العاطفي في الأحداث الحالية؟ ابحث عن ذلك في السياسيين، أو المشاهير، أو الرياضيين، إلخ.

١٠. هل يمكنك أن تفكر في أي شخصيات أو أحداث تاريخية تأثرت بأي من الإدارة السيئة أو الإدارة الجيدة للمشاعر؟

١١. يستطيع فقط ٣٦٪ من الأشخاص أن يحددوا مشاعرهم بدقة عند حدوثها. لماذا تعتقد أن هذا هو الحال؟ كيف يمكن للشخص أن يتحسن في هذا الأمر؟

يمكن للمجموعات التي قررت أن تخوض *اختبار تقييم الذكاء العاطفي®* قبل الاجتماع أن يُحضروا نتائجهم ويناقشوها على النحو التالي.

١٢. قبل مشاركة أرقام بعينها، أي مهارة من مهارات الذكاء العاطفي كان مجموعها أعلى؟

١٣. ما المهارة التي كان مجموعها أقل؟ ما الإستراتيجيات التي ستمارسها لتحسن هذه المهارة؟

١٤. ما الشيء الذي سيجعل ممارسة مهارات الذكاء العاطفي تمثل تحديًا صعبًا بالنسبة لك؟

١٥. ما الذي ترغب في أن تعرفه من الأشخاص الآخرين في المجموعة عن: كيف...

- يشتغلون ليصبحوا أكثر وعيًا للذات؟
- يقومون بإدارة الذات؟
- يقرأون المشاعر أو العواطف في الأشخاص الآخرين؟
- يقومون بإدارة العلاقات؟

١٦. فكر في هذه الاكتشافات المذهلة، وناقشها كمجموعة:

- الذكاء العاطفي يزيد مع التقدم في العمر.
- الفجوة الكبرى بين جيل مواليد نهاية الحرب العالمية والجيل Y (جيل الألفية) هي في مهارات إدارة الذات.

- النساء والرجال لديهم نفس متوسط النتائج في الوعي الذاتي، بينما نتائج الرجال أعلى في إدارة الذات، ونتائج النساء أعلى في الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات.
- المديرون التنفيذيون وكبار التنفيذيين الآخرين - في المتوسط - لديهم أقل نتائج للذكاء العاطفي في أماكن العمل.

ملاحظات

الرحلة

إن قصة مهاجمة القرش لبوتش كونور مأخوذة من كتاب مسلّ للقصص الحقيقية قام باول دايموند بإعداده Surfing's Greatest Misadventures: Dropping In on the Unexpected (سياتل: إصدار Casagrande ٢٠٠٦). متواجد عبر الإنترنت على: www.casagrandepress.com/sgm.html. هناك قصة أخرى للواقعة من ديميان بولوا (٣١ مايو ٢٠٠٤). راكب الأمواج جنبًا إلى جنب مع سمكة القرش منشورة في *The San Francisco Chronicle*.

قام دبليو إل باين بصياغة مصطلح الذكاء العاطفي: "دراسة عن المشاعر: تطوير الذكاء العاطفي؛ الاندماج الذاتي؛ في علاقة مع الخوف، والألم، والرغبة". رسالة دكتوراه، معهد الاتحاد، سينسيناتي، أوهايو (١٩٨٨).

البحث الأصلي عن انتشار شعبية مصطلح الذكاء العاطفي: من جامعة يال: جاك ماير، وآخرون، "إدراك المحتوى العاطفي من خلال المحفزات البصرية المبهمة: من عناصر الذكاء العاطفي" *Journal of Personality Assessment*، ٥٤ (١٩٩٠). دراسة أخرى تربط بين الذكاء العاطفي والنجاح: جاك ماير وبيتر سالوفي، "ذكاء الذكاء العاطفي" *الذكاء*، ١٧ (١٩٩٣). دراسة ثالثة تربطه بالرفاهية: جاك ماير وأيه ستيفنز، "الفهم المنبثق عن التجربة التأملية للمزاج" *Journal of Research in Personality*، ٢٨ (١٩٩٤).

جيبس، نانسي (٢ أكتوبر ١٩٩٥). عامل الذكاء العاطفي. مجلة تايم.

ترافيس برادبيري وجين جريفز، "الكتاب السريع للذكاء العاطفي"، من منشورات مكتبة جرير.

الصورة الكبرى

جدول المشاعر تم نسخه وتعديله بتصريح من جوليا ويست. الجدول الأصلي موجود على موقعها لكتّاب الخيال العلمي http://www.sff.net/people/julia.west/CALLIHOO/dtbb/feeling.htm.

الاختطاف العاطفي هو مصطلح تم تقديمه لأول مرة في كتاب لدانيال جولمان، *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*، (نيويورك: بانتام، ٢٠٠٥).

اتجاه الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المنخفض للحاق بنتائج زملائهم المرتفعة بعد مبادرة لتطوير مهارات الذكاء العاطفي من نيل إم أشكاناسي، "الحال بالنسبة للذكاء العاطفي في مجموعات العمل" في ندوة تقديمية في المؤتمر السنوي للمجتمع من أجل علم النفس الصناعي والتنظيمي (أبريل، ٢٠٠١).

الذكاء العاطفي تم إدراجه ضمن ٢٣ مهارة أخرى للقيادة في كتاب ترافيس براديبري، *Self-Awareness: The Hidden Driver of Success and Satisfaction*، (نيويورك: بوتنام، ٢٠٠٩).

العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي واتجاه الأشخاص ذوي الأداء المرتفع بامتلاكهم ذكاء عاطفيًا مرتفعًا من كتاب ترافيس براديبري وجين جريفز، "الكتاب السريع للذكاء العاطفي" من منشورات مكتبة جرير.

العلاقة بين الذكاء العاطفي والراتب السنوي موجودة في تاسلر إن وبراديبري تي، *TalentSmart Update* EQ = $ (٢٠٠٩). موجود على الإنترنت على موقع http://www.talentsmart.com/learn/online_whitepaper2.php?title=EQ_MONEY&page=1.

كيف يبدو الذكاء العاطفي: فهم المهارات الأربع

إن نموذج الذكاء العاطفي الذي يجمع المهارات الأربع (الوعي الذاتي، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) في مجموعات أكبر من الكفاءة الشخصية والاجتماعية مأخوذ من جولمان، بوياتز، وماكيي، *Primal Leadership: Realizing the*

Power of Emotional Intelligence، (بوسطن: إصدار كلية هارفارد لإدارة الأعمال، ٢٠٠٢).

العلاقة بين مهارات الوعي الذاتي والأداء الوظيفي موجودة في كتاب ترافيس برادبيري،*Self-Awareness: The Hidden Driver of Success and Satisfaction*، (نيويورك: بوتنام، ٢٠٠٩).

معلومة أن أكثر من ٧٠٪ من الأشخاص الذين اختبرناهم واجهوا صعوبة في معالجة التوتر مأخوذة من كتاب ترافيس برادبيري وجين جريفز، "الكتاب السريع للذكاء العاطفي" من منشورات مكتبة جرير.

أهمية وضع رغباتك جانبًا حتى تحصل على نتائج موجودة في عمل آيدوك أو وميسثل دبليو، "عندما يتصرف الأذكياء بغباء: التوفيق بين التناقضات في الذكاء العاطفي الاجتماعي." هذا الفصل في كتاب *Why Smart People Can Be So Stupid*، الذي أعده روبرت جاي ستيرنبيرج، (نيو هافن: إصدار جامعة يال، ٢٠٠٢).

خطة العمل

دراسات ليونة الدماغ: تي بي بونز وآخرون، "إعادة التنظيم القشري الهائل بعد إزالة التدفقات الواردة الحسية عند قرود المكاك البالغة، ساينس (٢٥٢). إن جاين، (١٩٩٧)، "إخماد وتفعيل القشرة الحسية الجسدية يكون مصحوبًا بتخفيف في تنقية حمض الجاما أمينوبوتيريك، *Somatosens Mot. Res*، ٨ (٣٤٧-٣٥٤). دي بورسوك وآخرون، (١٩٩٨)، "الليونة الحادة في القشرة الحسية الجسدية البشرية التي تتبع البتر، *NeuroReport* ٩ (١٠١٣-١٠١٧). كاتري كورنيلسون (٢٠٠٣)، "ليونة دماغ البالغين تتأثر بعلاج فقد التسمية" *Journal of Cognitive Neuroscience*، ١٥ (٣).

دراسات من كلية هارفارد للطب تبحث التغيير في تركيب الدماغ: فان دير كولك الحاصل على بكالوريوس الآداب والفنون. "الجسم يحتفظ بالنتيجة: الذاكرة ومذهب البيولوجيا النفسية المنبثق مما بعد الصدمة" *Harvard Review of Pyschiatry*. ١، ٢٥٣-٢٦٥ (١٩٩٤)، وفن دير كولك الحاصل على بكالوريوس الآداب والفنون وآخرون، "الانفصام، والجسدنة، واختلال العواطف: والتعقيد في التأقلم على الصدمات". *American Journal of Pyschiatry*، ١٥٣ ، ٨٣-٩٣ (١٩٩٦).

الدراسة المرجعية التي توضح التغيرات في الذكاء العاطفي بعد ست سنوات من مبادرة تطوير مهارات الذكاء العاطفي موجودة في كتاب ريتشارد بوياتزس وآخرون، *Innovation in Professional Education: Steps on a Journey from Teaching to Learning*، (سان فرانسيسكو: جوسي-باس، ١٩٩٥).

إستراتيجيات إدارة الذات

إستراتيجية إدارة الذات رقم ٣، أشهر أهدافك، تدرس بحثًا من كتاب فرانسيس هيسلبين وآخرون، *The Leader of the Future*، سان فرانسيسكو: جوسي-باس، ١٩٩٧).

إستراتيجية إدارة الذات رقم ٧، ابتسم واضحك أكثر، تناقش فوائد الابتسام وفقًا لاكتشافات: سوسيجنان آر (٢٠٠٢). ابتسامة دوشين، والتجربة العاطفية، والتفاعل اللاإرادي: اختبار لفرضية الملاحظات الوجهية. *Journal of Personality and Social Psychology*، ٢، ٥٢-٧٤.

إستراتيجية إدارة الذات رقم ٩، اضبط حديثك الذاتي، تناقش عدد الخواطر التي يفكر فيها الشخص المتوسط في اليوم وفقًا لاكتشافات من: مؤسسة العلوم الوطنية www.nsf.gov.

أهمية الحديث الداخلي في إدارة مشاعرك موجودة في: فلينتشر جي أي، (١٩٨٩). "الأسس الفيسيولوجية للاتصالات الداخلية." في كتاب روبرت وواتسون، *Intrapersonal Communication Processes*، (١٨٨-٢٠٢). نيو أورليانز: سبكترا. جراينر آر دي، (١٩٩١). "استخدام - وإساءة استخدام - التفكير السلبي" *American Journal of Nursing*، ٩١(٨)، ١٢-١٤. كوربا آر (١٩٨٩). "علم النفس الفيسيولوجي الإدراكي للحوار الداخلي." في كتاب روبرت وواتسون، *Intrapersonal Communication Processes*، (٢١٧-٢٤٢). نيو أورليانز: سبكترا. ليفين بي إتش، *Your Body Believes Every Word You Say: The Language of the Body/Mind Connection*، (بولدر كريك: أسلان، ١٩٩١).

إستراتيجيات الوعي الاجتماعي

إستراتيجية رقم ٢، راقب لغة الجسد، تناقش بحثًا عن قراءة المشاعر، وتعبيرات الوجه، ولغة الجسد لدكتور بول إيكمان، *Emotions Revealed:Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life.* (نيويورك: هنري هولت والشركة، ٢٠٠٧).

إستراتيجيات إدارة العلاقات

إستراتيجية رقم ٤، تذكر الأمور الصغيرة التي تقوي الأواصر، تناقش بحثًا عن انحدار الأخلاق في أمريكا وآراء الموظفين في الأخلاق في أماكن العمل وفقًا لما تم اكتشافه في: Public Agenda Research Group، التي تم تقديمها في ABCNEWS.com، في ٣ أبريل ٢٠٠٢ وABCNEWS/World Tonight Poll، في مايو ١٩٩٩.

للأبحاث عن إصلاح المحادثات، جون جوتمان وروبرت دبليو ليفنسون، "نموذج من عاملين لاكتشاف متى سينفصل الزوجان: تحليلات استكشافية تستخدم بيانات طولية لـ ١٤ عامًا." *Family Process* ٤١، (٢٠٠٢): ٨٣-٩٦.

الخاتمة

البيانات عن الذكاء العاطفي والألقاب الوظيفية من كتاب ترافيس براديبري وجين جريفز، "الكتاب السريع للذكاء العاطفي"، من منشورات جرير. و بحث Heartless Bosses لترافيس براديبري وجين جريفز (ديسمبر ٢٠٠٥) *Harvard Business Review.*

تعلم المزيد

المؤلفان هما مؤسسا ®TalentSmart: وعاء للتفكير العالمي والخبرة الاستشارية والذي يخدم أكثر من ٧٠٪ من شركات فورتشن ٥٠٠ وهو الممول الأول في العالم لاختبارات وتدريبات الذكاء العاطفي.

يقدم ®TalentSmart موارد مجانية عن الذكاء العاطفي، متضمنة مقالات، ومستندات تقنية، ونشرات إخبارية تُغطي آخر الأخبار في أماكن العمل على:

www.TalentSmart.com/learn

إذا كنت تريد معرفة المزيد من المعلومات عن *اختبار تقييم الذكاء العاطفي*® ، الدلائل التقنية وأجوبة للأسئلة التي تُطرح كثيرًا، فقم بزيارة موقع:

www.TalentSmart.com/appraisal

إذا كنت مهتمًا بتعلم المزيد عن الذكاء العاطفي، أو إذا كنت تبحث عن أدوات لتساعدك في تعليم الآخرين الذكاء العاطفي، فراجع المصادر في الصفحات الأخرى واتصل بنا على:

888.818.SMART

(أرقام مجانية للمتصلين من أمريكا وكندا)

أو

858.509.0583

قم بزيارة موقعنا، www.TalentSmart.com